

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Turismiosakond

Tiina Vahtramäe

**REISILAEVATEENINDUSE KVALITEEDI HINDAMINE VÄINAMERE  
LIINID OÜ NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: turismimajanduse dotsent Heli Tooman

Pärnu 2015

## Sisukord

Sissejuhatus .....	3
1 Teenuste kvaliteedi mõõtmine ja hindamine.....	6
1.1 Teenuste kvaliteedi käsitluste areng ja suundumused.....	6
1.2 Teenuste kvaliteedi mõõtmise ja hindamise mudelid.....	11
1.3 SERVQUAL´i mudel ja selle modifikatsioonid.....	14
1.3.1 SERVQUAL kriitika.....	17
2. parvlaevateenuste kvaliteedi ja kliendi rahulolu - uuring .....	20
2.1 Väinamere Liinid Oü tutvustus .....	20
2.3 Uuringu kirjeldus (eesmärk, valim, meetod, korraldus jms).....	22
2.4 Uuringu tulemused ja järeldused.....	25
3. Ettepanekud teenuste arendamiseks ja kvaliteedi parendamiseks .....	30
Kokkuvõte .....	36
Viidatud allikad:.....	38
Lisad .....	42
Lisa 1. Küsimustik .....	42
Summary .....	46

## SISSEJUHATUS

Käesoleva lõputöö teemaks on “Reisilaevateenuste kvaliteedi hindamine Väinamere Liinid OÜ näitel”. Reisilaevateenused mängivad olulist rolli eelkõige pika ja laevatatava rannajoonega riigi majanduse ja turismi edendamisel. Eesti kui mereriigi turismiarenduse seisukohalt on saared kui üks kõrghooaja peamine turismimagnet suure tähtsusega ning seetõttu on ka pakutava kvaliteedi hindamine, monitooring ja teenuste järjepidev parendamine oluline (Eesti regionaalarengu strateegia 2014). Tarbijate nõudlikkuse kasv ja ootused teenuste kvaliteedile seoses elukvaliteedi tõusuga on aastatega muutunud ning see tingib vajaduse teenuste arendamiseks ja kaasajastamiseks. Teenustepakkujal on vajalik parima tasemega teenuste pakkumiseks olla kursis klientide ootuste ja vajadustega ning süsteemselt kontrollida pakutavate teenuste kvaliteeti.

Sellest tulenevalt on uurimistöö eesmärgi täitmiseks töö autor püstitanud kaks uurimisküsimust kliendipoolsest vaatenurgast lähtudes:

- 1) Millisel tasemel OÜ Väinamere Liinid klientide arvates Lääne-Eesti saartega peetava parvlaevaihenduse teenuste kvaliteet?
- 2) Millistes valdkondades on teenuste kvaliteedi parendamine klientide arvates vajalik?

Käesoleva uurimistöö eesmärgiks on välja selgitada parvlaevateenuste kvaliteet ettevõtte Väinamere Liinid OÜ näitel ning esitada teoreetilistele seisukohtadele ning lõputöö uuringu tulemustele tuginevad ettepanekud kvaliteedi järjepidevaks parendamiseks. Lõputöös esitatakse uuringu tulemused, soovitusel ning parendusettepanekud, millele toetudes on ettevõttel võimalik kriitiliselt hinnata pakutavate teenuste hetkekvaliteedi erinevaid aspekte ning võtta vastavaid tulemusi arvesse edasistes teenuste kvaliteeti puudutavates arendustes.

Mistahes piirkonna turismimajanduse edenemise eelduseks on hästitoimiv struktuur, mis arvestab eelkõige just selle piirkonna huvide, vajaduste, turismitaluvuse ning edasiste arengusuundadega, hõlmates samas tõhusat koostööd kõikides olulistes aspektides kohalikust kogukonnast kuni riigitasandini välja. Eesti regionaalarengu strateegia kohaselt Eestis arenguperspektiivita piirkondi ei eksisteeri, kuid igal piirkonnal peab olema kõigepealt oma nägemus, kuidas ja millises suunas samme teha soovitakse või suudetakse (Eesti regionaalarengu strateegia 2014–2020).

Uuringud laevatranspordi teenuste kvaliteedi hindamise teemal on läbi viidud Eestiga sarnaseid loodustingimusi ja geograafilisi eripärasid arvestades Suurbritannias, Šotimaal (Laird, 2012) ja Norras (Mathisen ja Solvoll, 2010). Lääne – Eesti saarestikule sarnast infrastruktuuri silmas pidades väärrib mainimist aga ka raport, mis kajastab sarnast teemat seoses parvlaevateenuse kvaliteedi hindamisega Malaisias (Lazim ja Wahab, 2010). Eestis on Väinamere laevateenuse kvaliteeti puudutava rahulolu- uuringu läbi viinud 2011.a. Eesti Mereakadeemia üliõpilane Katrin Kallisma, koostades oma lõputöö teemal “Mandri ja Lääne-Eesti saarte vahelise parvlaevaihenduse kvaliteedi analüüs”. Võrreldes aastaga 2011 on olukord Väinamerel paljuski tänaseks muutunud ning kui K. Kallisma (Saarte Hääl 2011) keskendus oma uuringus uute ja vanemat tüüpi parvlaevade eelistuse tendentsile ning jõudis tõdemusele, et tarbijate eelistusteks ja kvaliteedi märgiseks on uuemad, kiiremad ja mugavamad parvlaevad, siis 2014. a. on enamik laevapargist asendunud ühtse projekti järgi valmistatud parvlaevadega. Teenusepakkuja arvates on selles osas teenuse kvaliteet ühes sadamasüsteemide rajamisega aastatega oluliselt paranenud. Kvaliteetsete teenuste pakkumine eeldab aga pidevat teenuste taseme kontrolli ning süsteemset tarbijapoolse tagasiside kogumist. Seetõttu on 2011.aastal läbiviidud uuringutulemused aegunud ning ettevõttel teenuste arendamise eesmärgil uue kvaliteediuringu läbiviimine vältimatu.

Käesolev töö on jaotatud kolmeks sisuliseks peatükiks, mis omakorda jagunevad alapeatükkideks. Esimene peatükk keskendub erinevatele teoreetilistele käsitlustele teenuste olemusest ja kvaliteedist, annab ülevaate erinevatest teenuste kvaliteedi hindamise mudelitest ja meetoditest ning toob välja nende tugevused ja nõrkused. Töö teine peatükk keskendub parvlaevateenustega seotud ettevõtete tutvustamisele. Peatükis esitatakse läbiviidud uuringu tulemused ning viimastest sõltuvalt ka uuringutulemuste

analüüs. Tulemused saadakse elektroonilise ankeetküsitluse läbiviimisel ning esitatakse töös tabelite ja joonistena autoripoolsete kommentaaridega. Kolmas peatükk sünteesib ning seob uuringu tulemused erinevate teoreetiliste seisukohtadega, sisaldades uuringu tulemustest lähtuvalt järeldusi ja ettepanekuid parvlaevateenuse kvaliteedi parendamiseks.

Käesolev uurimistöö käigus tuuakse seega välja peamised teenuste kvaliteeti puudutavad teoreetilised seisukohad, valitakse uurimisküsimustele vastuse saamiseks sobivaim mudel ja uurimisinstrument ning tehakse sõltuvalt uuringu tulemustest parendusettepanekud ettevõttele Väinamere Liinid OÜ.

# 1 TEENUSTE KVALITEEDI MÕÕTMINE JA HINDAMINE

## 1.1 Teenuste kvaliteedi käsitluste areng ja suundumused

Teenustest rääkides on iseenesest mõistetav, et tänapäeval ei ole võimalik läbi saada ühtegi teenust kasutamata. Arusaadavad on järgnevad mõisted: transporditeenus, kullerteenus, transporditeenus, tervishoiuteenus jne. Samas ei ole teenusele kui sellisele läbi aegade suudetud leida ühtset ja kõikehõlmavat definitsiooni. Kõige laiemas mõistes on iga inimtegevus omamoodi teenus – sihipärane tegevus kellegi või millegi hüvanguks. Oluline on mõista, et teenus ei ole materiaalne toode ning seda tuleb käsitleda teisiti. Grönroosi järgi (Grönroos, 2006) teenus olemuselt pigem protsess ja tegevuste jada, mille osadeks võivad olla ühe osana ka materiaalsete teenuste osutamine, ent see ei pruugi aset leida pakkuja ja tarbija vahetu suhtlemise käigus, ent mille põhitulemuseks on lahenduse pakkumine kliendi probleemile. Zeithamli järgi on teenus immateriaalne kaup, millega saab rahuldada tarbija vajadusi (Zeithamli, Bitner 2000).

Teenuste hindamine on enamasti subjektiivne ning selles lähtutakse hindaja isiklikest eelistustest, eelnevast kogemusest ja personaalsetest ootustest. Teenuse pakkumist võib vaadelda kui katkematut ringi ning selleks, et saaks uuele ringile minna, tuleb eelnev läbida oluliste takistusteta. Seetõttu on tähtis kaardistada teenuse pakkumisel kõik protsessi osad, neid analüüsida ja viimistleda, avastada võimalikud tekkivad ebakõlad ning täiustada teenuste pakkumises tehtavate toimingute jada selliselt, et see viiks parima ja kvaliteetseima lõpptulemuseni. Strömngreni (2007) järgi hõlmab teenus mitmeid komponente, üheks nendest on tarbija ise oma vajaduste ja ootustega. Tinglikult jaotab Strömngren teenuse pakkumise kolmeks põhielemendiks:

- Kohustuslikud kvaliteedielemendid: elemendid, ilma milleta antud teenuse pakkumine ei ole mingilgi tasemel võimalik,
- Ühedimensioonilised kvaliteedielemendid: teenuse pakkumiseks ootuspärased ja enim vajatud elemendid,
- Atraktiivsed kvaliteedielemendid: kliendi ootusi ületavad elemendid, mille esinedes on rahulolu tagatud.

Kliendi poolt tajutav ja tegelik teenuse pakkumise kvaliteet on suuresti erinevad ning ei ole samaselt mõistetavad, seega võib väita, et nende kahe vahele jääb suur lõhe (GAP – model 1985 a.). Läbi aegade on parimaks kvaliteedi hindamise mudeliks peetud SERVQUAL mudelit. Meetodile panid aluse 1980- ndatel Zeithaml, Berry ja Parasuraman ning uuringu meetodi nimetus tuleneb sõnadest *service* ja *quality* (vastavalt siis teenus ja kvaliteet–*töö autor*). Vastavalt Ameerika koolkonna teoreetikutele on 1988 a. loodud ning paljudes läbi aegade kasutust leidnud teeninduskvaliteeti hõlmavates uuringutes Parasuramani, Berry ja Zeithamli teenuse oodatud ja tegeliku kvaliteedi vaheliste lõhede mudel. Kuna teenus on oma olemuselt tegevuste jada kombineeritud erinevate toodetega, on kvaliteedi hindamisel läbiviidava uuringu käigus vajalik hinnata väga mitmeid aspekte.

Algselt oli hinnatavaid parameetreid viis (materiaalsus, usaldusväärsus, vastutustunne, kindlus ja empaatia), toetudes eelnevale lõhede mudelile. Küsimustiku vastused on väljendatud seitsmepallisel skaalal ning igale esitatud kriteeriumile antud hinnang väljendub kliendi ootuste ja tegelikkuse matemaatilise vahena (Parasuramani, Zeithaml, Berry 1994). Mudeli määratlus tuleneb teenuse kvaliteedist kui võimest täita korraldusi ehk teenuseid ning ületada klientide ootusi. Selle teooria edasiarendamine on läbi aegade olnud erinevate koolkondade aluseks kas nõustuda või ümber lükata antud seisukohad. Viis põhitegurit, mis mõjutavad peamiselt kliendipoolse kvaliteedi hindamist, on teenuse materiaalne aspekt, empaatia ehk arvestamine kliendi vajadustega, kindlustunne teenuse toimimisele, täpsus ja usaldusväärsus (Williams, Buswell 2003: 24). Samuti on Põhjamaade koolkond eesotsas Grönroosiga seisukohal, et teenused mitte ei moodusta vaid suurt osa sisemajanduse koguproduktist, vaid on ka oluliseks aluseks ettevõtete konkurentsieelisele. Tootjate ning kauba/ teenuste tarbijate

omavahelised suhted on muutunud üha tähtsamaks ning konkurentsieelist on võimalik hallata eelkõige kliendisuhete baasil.

Grönroos (Kang ja James 2004) juhib tähelepanu viiele reeglile, milleks on:

- 1) Üldine lähenemine – kliendisuhetes ei ole oluline mitte ainult teenuse saaja, vaid teenindamine on kahepoolne protsess, milles peavad olema täidetud ka teenindaja vajadused. Teenindaja kui organisatsiooni esindaja nõudlustele ja vajadustele paindlik reageerimine toob kaasa suurema rahulolu ja tööviljakuse, mis omakorda loob baasi tugevamaks konkurentsieeliseks.
- 2) Nõudluse analüüs – olenemata teenuse osutamise viisist (vahetu kontakt või iseteeninduslikud masinad, erinevad reguleeritud tarneahelad jne) tuleb lahendada kõik esilekerkivad konfliktid kas otse või vahendajate kaudu võimalikult kiirelt, muutes teenuste tarbimise sujuvamaks ja nõrgendades kvaliteedi tajumise taset. Kontaktisikute ülesanne on pidevalt teostada järelvalvet teenuste nõudluse ja täitmise või osutamiseks kuluva aja üle.
- 3) Kvaliteedikontroll – kõigil teenuste pakkumise ahelas osalejatel on ühine vastutus kvaliteedi ees ning kõrge kvaliteedi alustalaks on tõdemus, et kõik tuleb teha õigesti kohe esimesel korral. Igäihel on kohustus kontrollida oma vastutusala seotud tegevusi ja käitumist nõnda, et see vastaks etteantud kriteeriumitele.
- 4) Turundus – teenindussfääris on turundusel veidi teistsugune tähendus kui tootmises, kus traditsioonilisteks turundusmeetmeteks on turu-uuringud, reklaamikampaaniate läbiviimine ja isiklik müük. Teenindusettevõttes tegeleb turundusega iga töötaja, kes puutub vahetult või kaudselt kokku kliendiga. Meeldiva mulje jätmine ja kliendi rahulolu peale kontakti loomist loovad paremaid võimalusi edasiseks koostööks ja hea baasi korduvküllastuseks, suurendades sellega omakorda asutuse konkurentsieelist.
- 5) Organisatsiooni tugi – ettevõtte struktuur ja suhtlusvõrgustik peavad toetama kvaliteetse teenindamise põhimõtteid, mis tähendab kiiret infovahetust, töötajate motiveeritust pakkuda parimat teenust ning juhtkonna eeskuju ja igakülgset toetust efektiivseks teenindamiseks.

Seejuures tuleb kõiki viit reeglit rakendades ettevõttel tähelepanu pöörata asjaolule, et mistahes teenindusfaasis kõigest üks ebameeldiv kliendikogemus või situatsioon, kus

klient ei taju piisaval määral teenindusvalmidust, võib tähendada kliendi jaoks negatiivse hinnangu langetamist kogu teenindusprotsessile. See teeb omakorda olematuks kogu eelnevate lülide maksimaalsed pingutused pakkuda parimal tasemel kvaliteeti ning väljendub üldises negatiivses hinnangus. Samuti järeldasid Bitner ja Zeithaml ühes 28 erineva panga töötajatega läbi viidud uuringus, et on olemas otsene seos rahulolevate töötajate ja klientide vahel. Tulemused viisid järelduseni, et ilma rahulolevate töötajateta on kvaliteetne teenust keeruline saavutada. Usaldusväärsus on enamasti eesliini töötajate pädevuses isegi siis, kui tegemist on automatiseeritud teenustega. (Zeithaml ja Bitner, 2000: 228) See on esmane taju teenindusest ja selle kvaliteedist ning ühtib Grönroosi esimese teeninduse reegluga.

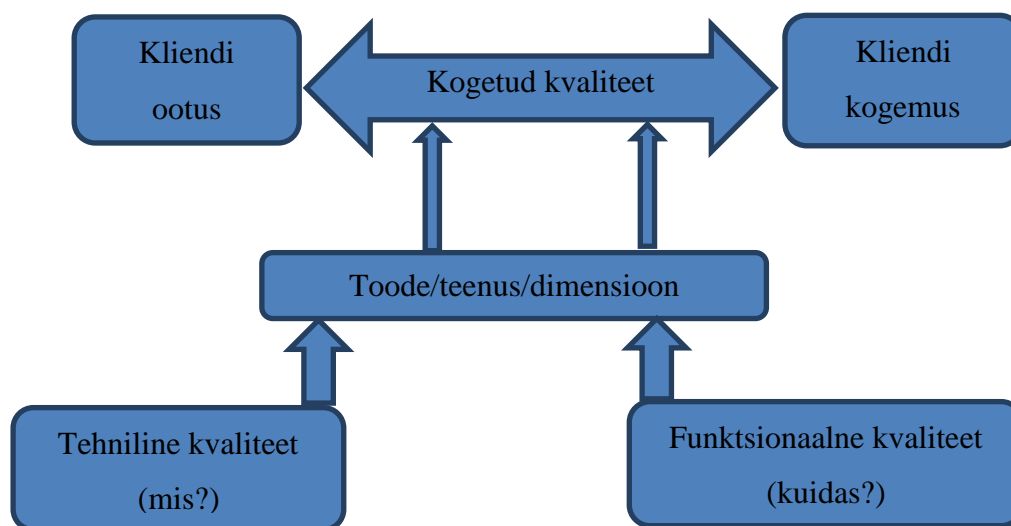
Parasuramani ja Grönroosi (Zeithaml ja Bitner, 2000) seisukohti võrreldes selgub, kuigi mõlemad peavad oluliseks klientide kogemusele ja ootusi, toob siiski esimene teoreetik neist esile eelkõige pakutava teenuse omadused, kui teine seab rõhuasetuse pigem tegevustele kui protsessile. Mõlema teooria alustaladeks on tõdemused, et kvaliteet hõlmab teenuste kõiki funktsioone ning tõeliselt mõjusa organisatsiooni kõik koostisosad peavad korralikult koos töötama. Iga teenuse osa, tegevus ja üksikisik mõjutavad ettevõttes teisi ja eksimused mitmekordistuvad, seetõttu annab kvaliteet ehk kliendi nõuete täitmine parimal viisil ettevõtte erinevaid ülesandeid täitvatele inimestele ühise aluse ja keelearendustegevusteks (Oakland, 2006: 15).

Teenuse kvaliteedi määramine on alati tarbijakeskne, lähtudes peamiselt tema subjektiivsest seisukohast teenuse kvaliteedi ja selle pakkumise osas (Wang, Breiter 2011). Perens defineerib teenuse kvaliteeti kui tarbija ootuste ja ettekujutuste ulatust teenuse osutamise protsessis või peale seda (Perens 1998: 83). Sellest lähtuvalt on kvaliteedi mõõdupuuks kliendi rahulolu. Klient on rahul, kui tarbitud teenus vastab tema ootustele või ületab neid positiivses suunas. Ebakvaliteetseks liigitab klient teenuse, kui tema ootused jäid täitmata või teenuse tarbimisel esines komplikatsioone.

## 1.2 Teenuste kvaliteedi mõõtmise ja hindamise mudelid

Teenuste kvaliteedi mõõtmiseks on läbi aegade kasutatud väga erinevaid meetodeid ning kuna enamikel neist on nii tugevaid kui nõrku külgi ja ühtset ning kõiki valdkondi hõlmavat universaalset kvaliteedimõõdikut ei ole suudetud välja töötada, ongi keeruline rakendada ainult üht ja ainuõiget viisi kvaliteedi hindamiseks. Järgnevas alapeatükis tutvustatakse lähemalt peamisi teenuste kvaliteedi hindamise ja mõõtmise mudeleid.

Põhjamaade koolkonna teoretikute järgi jaotatakse teenuse kvaliteet sisuliselt kaheks: tehniliseks kvaliteediks (mida klient reaalselt kogeb teenuseid tarbides) ja funktsionaalseks kvaliteediks (kuidas klient teenust saab tarbida). Teenuste arendamiseks juhtimise tasandil on esmajoonel vajalik välja uurida turu vajadused ja ootused ning kaardistada kliendisuhet (Grönroos, 2006). Teenuseid pakuvad ettevõtted peavad arvestama hetkel aktuaalse turu seisuga ja nõudlusega, leidma viise kvaliteedi parandamiseks ning saama vahetut tagasisidet kliendi poolt kasutatud teenuste kvaliteedi tajumise osas. Lihtsaim viis teenuste, toodete või ka mistahes kvaliteedi dimensiooni hindamisel on kasutada Grönroosi pakutavat lihtsustatud kvaliteedihindamise mudelit. Mudel on ära toodud Joonisel 1.



**Joonis 1.** Kvaliteedi hindamise lihtsustatud mudel. Allikas: Grönroos 2006 alusel autori koostatud

Kui ettevõtte soovib parendada oma teenuste kvaliteeti ja teavitada turgu uuendustest, presenteerib ta esialgu uut toodet/teenust. Kõik traditsioonilised turundustegevusi

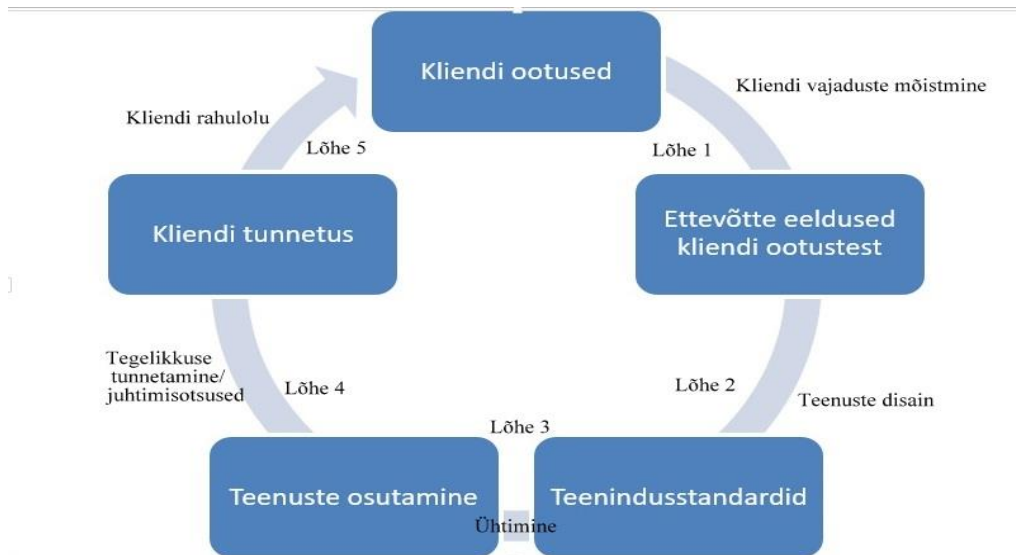
mõjutavad kliendi ootused suudavad luua mulje, et tehniliste ja / või funktsionaalse teenuse kvaliteet on parem kui tegelikult, see annab omakorda võimaluse suurenda eeldatavat teenuste hinnatavat taset. Kui tajutava (kogetu) teenuse tase jääb samaks kui enne, kasvab lõhe oodatu ja kogetu vahel, põhjustab konflikti. Tulemuseks on klientide pettumus ja madal hinnang (langus) ettevõtte poolt pakutavate teenuste kvaliteedi taseme osas. (Grönroos, 2006). Lojaalse kliendi rahulolu suurendab ettevõtte tulu ning vähendab olulisel määral turunduskulusid (Bowen, 2001). Tänapäeva ettevõtted otsivad erinevaid lahendusi, kuidas kasvatada klientide lojaalsust ning pakkuda just eelkõige sellele kliendigrupi ootustele vastavaid tooteid /teenuseid.

Teenuste tarbimisel on samas kliendi poolt tajutud kvaliteedi ja tegelikkuses püüeldava kvaliteedi vahel märgatavad lõhed, mida iseloomustab kõige paremini lõhede mudel ehk 5 *Gap*-mudel. Sellele pani 1985 a. aluse Parasuraman ning see on baasiks lõhede mudeli laiendatud modifikatsioonile ehk tänapäeval kõige sagedamini kasutatud SERVQUAL'ile. Vastavalt 5 *Gap*-mudelile kaardistatakse ja mõõdetakse olenemata teenuse valdkonnast lõhesid eeldatava ehk kliendi poolt oodatud teenuste kvaliteedi ja tegeliku kliendikogemuse vahel. Viis erinevat lõhet, mille edasised modifikatsioonid vastavad SERVQUAL mudelis viiele erinevale teenuste kvaliteeti peegeldavale dimensioonile. Viimased väljendavad tulemusi kliendi rahulolu kohta järgnevatel valdkondades nagu taristu ehk füüsiline tunnetav keskkond,, usaldusväärsus, kindlus (tunne), empaatiavõime ja reageerimisvõime.

Vastav mudel selgitab, millised on need viis dimensiooni, mida hinnatakse. Oluline on lõhe kliendi ootuste ja tegelikkuse vahel, oodatava ja kogetu vahel. Selle mudeliga paralleelselt toob ka Grönroos oma mudeli kohaselt välja viis peamist lõhet (Grönroos 2000: 101):

- 1) Lõhe püüeldava kvaliteedi ja kvaliteedi spetsifikatsiooni vahel
- 2) Lõhe teenuse kvaliteedi määratletu ja tegeliku kliendi teenindamise vahel
- 3) Lõhe kliendi ootuste ja teenusele ettevõtte juhtkonna poolt määratletu vahel
- 4) Lõhe teenindamise ja turundussuhtluse vahel
- 5) Lõhe oodatud teenuse ja tegeliku saadud teenuse vahel

Selle konkreetse mudeli järgi on võimalik leida ebakohad teenuse kujunduses ja neid on võimalik parendada. 5 Gap-mudeli ülevaade on toodud Joonisel 2.



**Joonis 2. 5–** Gap mudel **Allikas:** Parasuramani (Parasuraman, Zeithaml, Berry 1994) järgi koostanud töö autor

Teenuse kujundamisel ei saa seega keskenduda ainult lõpptulemusele, vaid teenuse protsess peab olema läbi mõeldud kõikides etappides ja mitmetahuliselt, et vältida mistahes teenuse osutamise faasis kliendi jaoks tarbimisel tekkivaid tõrkeid. Samuti on oluline välja töötada tekkivates kriisiolukordades kiireim viis vigade likvideerimiseks ning paika panna optimaalseim reageerimisaeg. Sellest tulenevalt on kvaliteeti hinnates vajalik lähtuda paljudest erinevatest aspektidest ning hinnata mitmeid erinevaid tegureid, mis mõjutavad teenuse tarbimise protsessi ning sellega seoses ka kvaliteedihinnangu lõpptulemust. Olenemata kriitikast ja paljudest vastuväidetest on lõhede mudelile toetumine olnud sellegipoolest üks kõige enam levinud ja kasutatud kvaliteedimõõdik, mille modifikatsioonidest annab lähema ülevaate järgnev alapeatükk.

### 1.3 SERVQUAL'i mudel ja selle modifikatsioonid

Teenuse kvaliteet on väga ebamäärane ja laialivalguv mõiste, hõlmates mitmeid teenuse osi ja valdkondi ning moodustudes protsessist kui tervikust, mille ahelad on üksteisega täiuslikus ja tihedas seoses. Mõistmaks, millisel moel teenuse kvaliteeti hinnata, on vajalik uuringu läbiviimisel esmalt leida vastus küsimusele, milleks on ettevõttele teenuse kvaliteedi hindamine üldse oluline ja mida ta ettevõttele annab. Enamasti annab kvaliteedi mõõtmine võimaluse:

- 1) võrrelda olukorda enne ja pärast tehtud muudatusi või selgust kavandatavate muudatuste läbiviimise osas
- 2) lokaliseerida kvaliteediga seotud probleemid ja leida neile lahendused
- 3) luua selged ja uued standardid teenuse osutamise osas

Olenevalt uurimisprobleemist või teemast on uurijal võimalus valida mitmete erinevate meetodite vahel, et saada vastus probleemile ning kasutada tulemusi kõige vajalikul viisil. Läbiviidava uuringu eesmärk juhhib seetõttu ka uurimisstrateegiate valikut. Uurimuse eesmärk saab olla nii kirjeldav, kaardistav kui seletav. Kasutatakse tunnustele orienteeritud meetodeid ning rakendatakse see vastavalt standardiseeritud küsimustikena.

Praktikas on kõige enam leidnud kasutust eelnevas peatükis tutvutust leidnud kliendi ootuste ja kogemuse lõhesid hindav mudel SERVQUAL, mida on kasutatud äärmiselt erinevates teenindusvaldkondades läbiviidud kliendi rahulolu uuringute baasmeetmena (pangandus, haiglates, ülikoolides ja raamatukogudes, politseiteenistuses jne). Antud meetod põhineb seisukohal, et kliendi hinnang on teeninduskvaliteedi määramisel otsustava tähtsusega. Mõõdetavaks suuruseks on lõhe kliendi ootuste ja tegelikkuses kogetu vahel. Algselt kümmet komponenti hõlmavat uuringumeetodit on koostajad 1988.a muutnud ning nimetatud kümme komponenti on koondatud viieks põhikomponendiks – füüsiline keskkond, usaldatavus, kindlus, teenindusvalmidus ja empaatiavõime (Parasuraman, Zeithaml, Berry 1985). SERVQUAL küsimustiku analüüs toimub kahe küsimustiku poole vastuste omavahelise võrdlemise teel. Sel moel on võimalik saada kolme erinevat liiki tulemusi:

- ideaalseim neist on olukord, kus samale küsimusele on nii esimeses kui teises küsimustikus antud sama arv punkte. See tähendab, et teenindussituatsioon vastas täpselt kliendi ootustele ning kliendi rahulolu on tagatud
- sama küsimuse vastuste positiivne vahe näitab, et kliendi ootused on olnud tagasihoidlikumad ja teenindussituatsioonis on neid ootusi ületatud. Selline olukord iseenesest ei ole halb, kuid peaks tekitama teenindusasutuse töö korraldajates küsimuse, mis võib olla põhjustanud kliendi niivõrd tagasihoidlikud ootused konkreetse teenindussituatsiooni suhtes
- kolmas, negatiivne tulemus sama küsimuse kahe erineva vastuse vahel aga näitab, et kliendi ootused teenindussituatsiooni suhtes olid suuremad, kui ta tegelikult koges. Sellisel juhul on klient lahkunud vähemal või rohkemal määral täitmata ootustega ning kliendirahulolu puudub (Zeithaml, Berry, Parasuraman 1994).

Küsimustik koosneb klassikalise mudeli kohaselt A ja B osast, milles kummaski 22 hinnatavat väidet seitsmepallisel skaalal, kus hinne 1 väljendab mittenõustumist etteantud väitega ja hinne 7 on täieliku nõusoleku märgiks. Küsimustikus esitatud väited on kategoriseeritud vastavalt eeltoodud viiele hinnatavale valdkonnale (füüsiline keskkond, empaatiavõime jm). Ankeedi esimene ehk A-osa täidetakse vastaja poolt enne teeninduskogemust ning selles märgib vastaja ära oma ootused pakutavate teenuste osas. Küsimustike B-poolel on esitatud samad väited ning samuti hinnatavad seitsmepalli skaalal, ent selle osa küsimustiku täitmisel annab vastaja hinnangu reaalse ja juba toimunud teeninduskogemuse kohta. Vastavalt antud hinnangutele arvutatakse seejärel välja küsimustes esitatud väidetele saadud hinnangute arvulised aritmeetilised keskmised ning võrreldakse küsimustiku kahe poole sama valdkonna väidete tulemuste erinevusi.

SERVQUAL on kõige rohkem kasutatust leidnud kvaliteedi hindamise mudel, ent samas ka väga palju kritiseeritud. Enamik uuringuid ei toeta viie teguri skaalat ning peavad ootuste hindamise vajalikkust teisejärguliseks (Heron, Nitecki 2001). Sellest tulenevalt on küll SERVQUAL aluseks paljude erinevate valdkondade teenuste kvaliteedi hindamisel, ent selle meetodi edasiarendamine ja kritiseerimine on viinud aja jooksul erinevate modifikatsioonideni. Nii on näiteks Cronin ja Taylor (1992) välja töötanud

oma tulemustepõhise meetme SERVPERF. selles mudelis on välja jäetud sootuks kliendi ootuste pool ning keskendunud vaid soorituslikule poolele. Cronin ja Taylor leidsid, et kaalumata SERVPERF – meede on võimeline täitma paremini mistahes muu hindamismeetodi ülesannet teenuste kvaliteedi hindamisel ning selle mudeli kasutamisel saadud uuringu tulemused on täpsemad kui SERVQUAL (Prabha Ramseook-Munhurrun 2010).

Selleks, et mõõta kliendirahulolu veedetud puhkuse ja turismi sihtkohaga, on aga SERVQUAL'i ideestikule toetudes püütud välja arendada ja testida samamoodi ootuste/kogemuste hindamise läbi rahulolu-uuringu meede HOLSAT (tuleneb inglise keelsetest sõnadest *holiday* – puhkus ja *satisfaction* – rahulolu. Autori märkus). Vastava instrumendi testimiseks viisid 1996a Suurbritannia teadlased Tribe ja Snaith läbi uuringu Varadero kuurordis Kuubal (Tribe, Snaith 1998). Ettevalmistava uuringu tulemustest lähtuvalt sooviti täiustada vastavat mudelit selliselt, et see oleks korduvkasutatav ka tulevikus turistide puhkamise ja vaba aja veetmise eelistega seotud rahulolu puudutavates uuringutes.

HOLSAT'i eesmärk on esiteks välja tuua peamised võtmetegurid, mida inimesed peavad ühe turismi sihtkoha puhul atraktiivseimateks tunnusteks, ning teiseks, kuidas nad mõõdavad oma rahulolu vastava sihtkohas veedetud isikliku kogemusega. Vastavalt esialgsele baasmudelile SERVQUAL sooviti kasutada ka siin kahedimensioonilist mõõdet, milledeks on esmalt tajutava või eeldatava teenuste kvaliteeditaseme määramine ning seejärel kogemuse hindamine. Samas arvestades sihtkohtades pakutavate materiaalsete teenuste osakaalu suurust, ei pruugi sellisel hindamisviisil ootuste osas uurimuse tulemused olla väga tõesed. Seetõttu jätsid Tribe ja Snaith ära mudelist ootusi hindava poole ning keskendusid vaid kogemustest saadud analüüsimisele ja hindamisele (sama lk 28).

Kuuba testuuringu tulemusena valmis kolmas modifikatsioon esmasest SERVQUAL'i mudelist ehk HOLSAT, mille kasutamisel ja uuringu tulemuste analüüsimisel on soovitatud siiski lähtuda nii vaadeldava sihtkoha eripäradest kui ka andmete kogumise viisist (Wang 2010). HOLSAT oma põhiolemuselt on loodud hindamaks pigem

kvaliteedi asemel rahulolu ning pigem on tegemist konstruktiivse mudeliga, mida kasutatakse kliendi rahulolu hindamiseks peale teenustega kokku puutumist. Enamasti on ankeedid SERVQUAL'i põhiselt 21–22 küsimusest/väitest koosnevad ning kõik küsimused hinnatavad 5 pallisel Likerti skaalal<sup>1</sup>. Tihedamini leiab kasutust mudeli kogemustepõhine pool (*performance only model*). Olulised aspektid vastava mudeli kasutamisel on, et ta on piisavalt paindlik ning suudab kohanduda sihtkoha eripäradega, samal ajal võrreldes puhkusepaiga eeliseid ja puudusi kliendiootustega ning ei oma liiga ranget raamistiku ega üldista kõiki sihtkohti samade standardite järgi, mis annab antud mudelile võimaluse laialdaseks rakendamiseks. HOLSAT leiabki rakendust sihtkohapõhiste uuringutega, sidumata teenustega ühte või mõnda kindlat teenustepakkujat.

### 1.3.1 SERVQUAL kriitika

Sõltuvalt sellest, et SERVQUAL mudel on üks kõige enam kasutatavatest kvaliteedi hindamise mudelitest läbi aegade, on seda ka vastavalt kõige enam kritiseeritud. Esmapilgul võib tunduda, et tegemist on teenuse kvaliteedi hindamiseks lihtsa ja kiire valmislahendusega saamaks kliendipoolset tagasisidet ootuste ja tegeliku kogemuse vahel pakutavate teenuste osas. Siiski on sellel põhjalikult ettevalmistatud mudelil puudusi ning see ei võimalda mudelit alati ilma modifikatsioonideta kasutada. Esimese tähelepanekuna on oma artiklis välja toonud parendusettepanekutena Lewis ja Mitchell (1990) fakti, et SERVQUAL mudel käsitleb kõiki dimensioone sama skaala tasemel. Kui ettevõtte tehniline valmidus asetatakse samale tasemele ettevõtte üldise usaldusväärusega, võib selline lähenemine moonutada uuringu tulemusi suurel määral mistahes suunas (Mitchel ja Lewis 1990) ning vastused ei ole tõepäraselt interpreteeritavad. Samuti võivad tulemust rikkuda kliendi ootuste hindamise osas tingiva kõneviisiga sõnastuse kasutamine (peaks). See on sageli mitmeti mõistetav ja ei anna adekvaatset hinnangut. Samuti ei ole hea esitada negatiivse tooniga

---

<sup>1</sup> Likerti skaala: meetod, mille abil saab omistada kvalitatiivsetele väärtustele kvantitatiivsed väärtused ning allutada need statistilisele andmetöötlusele. Igale potentsiaalsele vastusevariandile antakse numbriline väärtus ning vastavalt sellele saavutatakse arvutuste tulemusena erinevad keskmised (Business Dictionary, n.d.)

topeltküsimusi, see ajab kliendid segadusse ning võib kallutada hinnangut negatiivsemas suunas (Teas 1993).

Skaala on küsimustikule vastamiseks oluline. SERVQUALi kritiseerimisel tuuakse esile, et täisnumbrite vahel valimine ei väljenda vastaja täpset hinnangut, kui ta sooviks kalduda ning mitte valida vastamiseks täpset numbrit. See mõjutab aga omakorda üldist tulemust ja koondhinnangut. Täpsete tulemuste saavutamiseks ning skaala parandamiseks oleks vajalik graafiline skaala, milles on esindatu täisnumbrite vahel ka muud sinna vahele jäävad vahepunktid. Graafilise skaala kasutamine on aga samas kulukam ning selle andmeanalüüs võtab oluliselt kauem aega oma suurema mahu tõttu. (Asubonteg, McCearry, Swan 1996)

SERVQUAL'i mudelit on loetud vaatamata selle kõige enam leidnud kasutussagedusele liialt vastuoluliseks. Kaheldavaks on peetud, kas ootusi on üldse võimalik käsitleda muutujana, samuti on leitud, et erinevates teenindusvaldkondades ei ole antud mudel kõigis dimensioonides hinnatav ning kohandatav (Kulašin ja Santos 2004). Lünkade täitmisel ja lõhede hindamisel kogemusest lähtudes ei pruugi olla tulemused adekvaatsed ega tõepärased, kuna protsess on orienteeritud teenuse osutamisele, mitte tulemusele (Buttle 2004).

Lõppematu ehk pidev parendamine on üks tugevaimatest kontseptsioonidest, mis peaksid juhtkonda suunama. Süsteem peab olema kindlalt seotud pideva klientide vajaduste hindamisega, samuti nõuab see pühendumust ja vastutustunnet neilt, kes nimetatud protsesse juhivad. Jätkusuutliku parendamise kolm põhietappi on:

- Keskendumine kliendile – kõik jõupingutused on selleks, et kliente paremini teenindada
- Protsessi mõistmine – tihe koostöö ja protsessi etappide mõistmine
- Kõikide töötajate pühendumine kvaliteedile - juhtkonnast esiliini töötajateni välja kõikide pingutused ja teenindusvalmidus tagavad parima tulemuse (Oakland, 2006)

Kliendikesksed teenidus-standardid on aga ettevõttele vajalikud, sest need on eesmärgid ja tegevused, mis vastavad kliendi ootustele ja prioriteetidele enam kui ettevõtte vajadustele teenida efektiivselt kasumit (Zeithaml ja Bitner, 2000: 227).

Uurides erinevaid kvaliteedi hindamise mudeleid ning arvestades vajadusega hinnata teenuste kvaliteeti Väinamere Liinid Oü näitel, on käesoleva töö autor järeldanud, et ükski mudel ei ole antud ettevõtte teenuste kvaliteedi hindamiseks sobiv selle algsel kujul. Lahendusena otsustas autor kasutada kompleksmudelit erinevatest SERVQUAL'i modifikatsioonidest.

Võttes aluseks Parasuraman, Zeithaml, Berry loodud *5-GAP* mudeli, hinnatakse Väinamere Liinid OÜ teenuseid viies erinevas dimensioonis: füüsiline keskkond, teenuste usaldatavus ja kindlustunne, personali pädevus ja hoolivus, teenindusvalmidus ja paindlikkus ning empaatiavõime. SERVQUAL'i täismudelile tuginedes koosneb uuringuks kasutatud mudel 22 teenuste kvaliteeti puudutavast küsimusest ning küsimused on hinnatavad viiepallisel Likert'i skaalal. Arvestades uuringu läbiviimise meetodit ning soovi lähtuda uuringu tulemuste analüüsimisel nii vaadeldava sihtkoha eripärast kui ka andmete kogumise viisist (elektrooniline veebiküsitlus), on tegemist osaliselt SERVQUAL'i modifikatsiooniga HOLSAT, kus kasutust leiab ainult kogemustepõhine pool ning millest on välja jäänud kliendipoolsete ootuste hindamine enne teenuste tarbimist. Selline paindlik mudel annab töö autorile võimaluse hinnata ettevõtte teenuste kvaliteeti erinevates dimensioonides, tõlgendada uuringutulemusi statistilise andmetöötluse abil, saada vastused hetkel pakutavate teenuste kvaliteedist kliendi poolt tajutuna ning võimaldab teha järeldusi ning vajadusel parendusettepanekuid teenuste kvaliteedi tõstmiseks dimensioonide kaupa.

## **2. PARVLAEVATEENUSTE KVALITEEDI JA KLIENDI RAHULOLU - UURING**

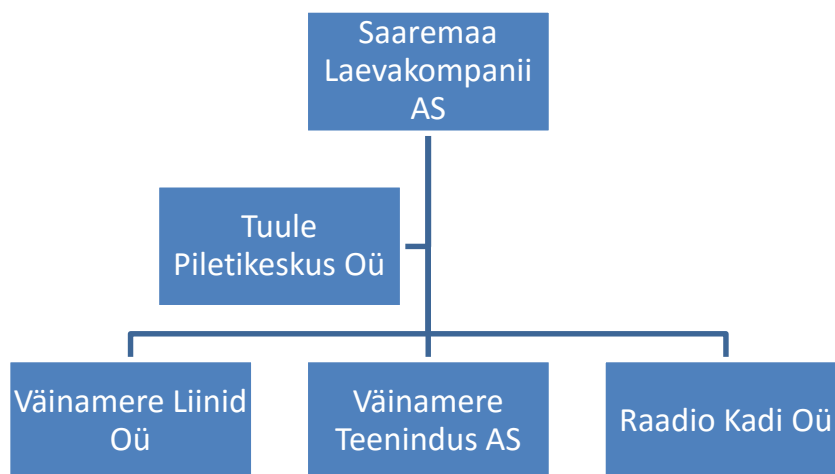
### **2.1 Väinamere Liinid OÜ tutvustus**

Väinamere Liinid OÜ on transporti ja parvlaevadega üleveoteenust osutav ettevõte, mille eesmärgiks on pakkuda oma klientidele parimat teenust. 1.oktoobril 2016 lõpeb Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi (edaspidi nimetatud kui MKM) ning OÜ Väinamere Liinid (edaspidi VML) vahel sõlmitud avaliku liiniveo leping, mille alusel toimub tänasel päeval parvlaevadega transpordiühendus mandri- Eesti ja saarte vahel (Tuule Grupp 2013). See asjaolu sunnib nii vedajat kui riiki vaatama tulevikku, pidama läbirääkimisi, arutama järgmiseks lepinguperioodiks kavandatavaid muudatusi, kaaluma erinevaid variante ühenduse jätkamiseks ja tegema mitmeid kalkulatsioone optimeerimaks tasakaalu kulude ja kvaliteetse teenuse vahel. Otsused ja läbirääkimised uue kümneaastaseks perioodiks sõlmitava liiniveo lepingu osas on käesoleval momendil aktuaalsed, võttes arvesse olukorda, kus majandus- ja kommunikatsiooniministeerium on teinud avalduse teenuse erasektorist üleviimiseks riigi omandisse (Tuul 2013). Täpsem tegevuskava hangete ja võimalike otsuste osas valmis 2014. a. algusjärgus, avalik liiniveo hange viidi läbi sama aasta sügisel.

Seoses üldise elatustaseme tõusu ja majanduskriisist väljumisega 2008. a ning teisalt teenuste kvaliteedi paranemisega antud valdkonnas on kasvanud ka klientide nõudlikkus ja teadlikkus. Meediakajastused reisilaevateenuse ja kehtiva avaliku liiniveo lepingu lõppemisega 2016 a. on tinginud teema teravdatud tähelepanu alla sattumise. Strateegiline parvlaevateenus üldjuhul on enamasti väga hõredate sõiduplaanidega ning piirdub mõne väljumisega päevas (Laird, 2012). Eestis on see nõnda eelkõige keskmisest madalama populatsiooniga piirkondades nagu väikesaared Kihnu, Ruhnu, Vormsi, Aegna jt. Kuigi parvlaevaühendused Saare- ja Hiiumaaga on aastast 2010 järk-

järgult tihendamist leidnud ja Virtsu-Kuivastu liinil kehtiv aastaringne põhigraafik kinnitatud aastani 2016, ei ole siiski tänaseni veel sõiduplaanid arvestavad saarte hooajalisusest tingitud eripärade ja vajadustega, Rohuküla-Heltermaa liinil puudub kindel aastaringne sõiduplaan (Tuule Grupp 2015), mis on aga turismiarenduse seisukohast äärmiselt oluline, arvestades veomahtude kasvu ja tippahooaja nõudlust.

Et mõista pakutavate teenuste kombineeritust ja seotust, on vajalik ennekõike kirjeldada ettevõtte kuuluvust struktuurilises mõttes. Ühtekokku osutab kliendi jaoks ühtsena tunduvat teenust (reisilaevandust) mitu erinevat ettevõtet, mis on omavahel tihedas koostöös ja alluvussuhetes. Struktuuri kirjeldab Joonis 3.



**Joonis 3.** Ettevõtete alluvuse struktuur. Allikas: töö autor

Parvlaevad on renditud Saaremaa Laevakompanii AS poolt eri investoritelt, parvlaevade operaatoriteenust pakub Väinamere Liinid OÜ, hallates ka sadamates paiknevaid piletimüügi kioskeid. IT- lahendused, veebihaldus ja sadamate läbipääsusüsteemid ning erinevad tööprogrammid on välja töötatud ja hallatavad Tuule Piletikeskus OÜ poolt, Teenindava personali ja vahetu kliendisuhetusega on seotud laevadel ettevõtte Väinamere Teenindus AS (Väinamere Teenindus 2015), turundusega nii laevadel kui maismaal tegeleb meediafirma Raadio Kadi OÜ. Koostööpartneriteks on Saarte Liinid AS sadama-alade ja ühtse läbipääsusüsteemi halduse ja sadamate korrashoiu osas. Kliendi jaoks on kogu toimiv teenuste ahel ühtne ning sellest tulenevalt on ka uuringus seatud mudel kohandatud nõnda, et see võimaldaks hinnata võimalikult palju eri dimensioone ja teha parendusettepanekuid kogu teenusteahela kohta, parandades struktuuri sisemist infovahetust ning koostöövalmidust.

Väinamere Liinid OÜ on väikeettevõtte, milles töötab kokku alalise lepinguga 19 inimest. Juhataja otseses alluvuses on kaks liini assistenti, kes haldavad kõiki opereeritavaid parvlaevaliine Saaremaale, Hiiumaale, Vormsile ja Ruhnu saarele. Liiniassistentide tööülesanneteks on koordineerida liikluse sujuvust, programme puudutavaid arendusi ja igapäevatöös toimivust ning samuti piletikassade tööd. Kummagi liiniassistendi alluvuses töötab 8 põhikohaga klienditeenindajat, suveperioodil maist oktoobrini lisandub ajutiste töölepingutega kokku olenevalt vajadusest kuni 8 töötajat. Sadama- aladel on madalhooajal lisaks automaatsele läbipääsusüsteemile kaetud mehitatusega nädalavahetused, nii Kuivastu-Virtsu kui Heltermaa-Rohuküla liinil 1 töötaja (sõidukitega klientide abistamine, suunamine, piletite pisteline kontroll jms.), suveperioodil või pühade aegu võib olla abitööjõud kokku kuni 7 ajutise töölepinguga töötajat lisaks. Infokeskuses Kuivastu sadamas, mille ülesandeks on klienditoe pakkumine telefoni ja elektronposti teel, töötab aastaringelt 1 töötaja. Tippahooajal lisandub ka sellesse teeninduspunkti kuni kaks osalise ajaga töötajat.

### **2.3 Uuringu kirjeldus (eesmärk, valim, meetod, korraldus jms)**

Käesolev lõputöö raames läbiviidud uuringu eesmärgiks oli reisilaevateenuste kvaliteedi hindamine Lääne – Eesti saarte ja mandri vahelise peetava transpordiühendusel. Kvaliteedi hindamiseks on töö autor toetunud SERVQUAL mudelile ja selle erinevatele modifikatsioonidele. Mudeli põhistruktuur tugineb *5-Gap* mudelile, mille järgi jaotatakse hinnatavad teenused viieks erinevaks dimensiooniks: füüsilise keskkond, teenuste usaldatavus, teenustega seotud kindlustunne, teenindusvalmidus ning empaatiavõime. SERVQUAL'i täismudelile tuginedes koosneb uuringuks kasutatud mudel 22 teenuste kvaliteeti puudutavast küsimusest ning küsimused on hinnatavad viiepallisel Likert'i skaalal. Vastavalt SERVQUAL'i täiendatud mudelile SERVPERF hinnatakse teenuste kvaliteeti vaid kliendi kogemusliku poole pealt, jättes välja SERVQUAL algmudelisisalduva ootuste poole (enne teenuste tarbimist täidetav küsimustiku A pool).

Uuringu läbiviimisel kasutati uurimisinstrumendina elektroonilist küsimustikku, mis sisestati veebipõhises programmis LimeSurvey. Andmete eksport võimaldas hiljem

vastuseid töödelda programmis MS Excel 2007. Vastavalt viieballisele hinnanguskaalale said kliendid anda oma hinnangu järjestikusele 22 esitatud väitele vahemikus 1-5, milles 1 tähistas väitega mittedõustumist ning 5 täielikku nõustumist. Väidetele, mis sisaldasid tekstilisi väärtusi, kohandas töö autor vastavalt andmetöötluse käigus arvulisteks väärtusteks. Hinnang erinevatele dimensioonidele arvatati kogu vastanute arvust protsentuaalselt vastavalt väitele antud hinnangule kliendi poolt.

Esmajärjekorras koostas töö autor pilootuuringu jaoks ankeedi, saates selle laiali väikesele testgrupile ajavahemikus 1.–3. märts 2014. Pilootuuringu tulemusena vastas küsitlusele 7 inimest ning saadud tagasiside põhjal oli vajalik teha ankeedis mõningaid parandusi: muuta küsimuste järjekorda, täpsustada sõnastust ning juurde lisada ankeedi lõppu vaba kommentaari lahter, mille järele vastajad tundsid puudust. Seejärel valmis parandatud ankeet, mis sisestati LimeSurvey keskkonda ning aktiveeriti link uuringuks.

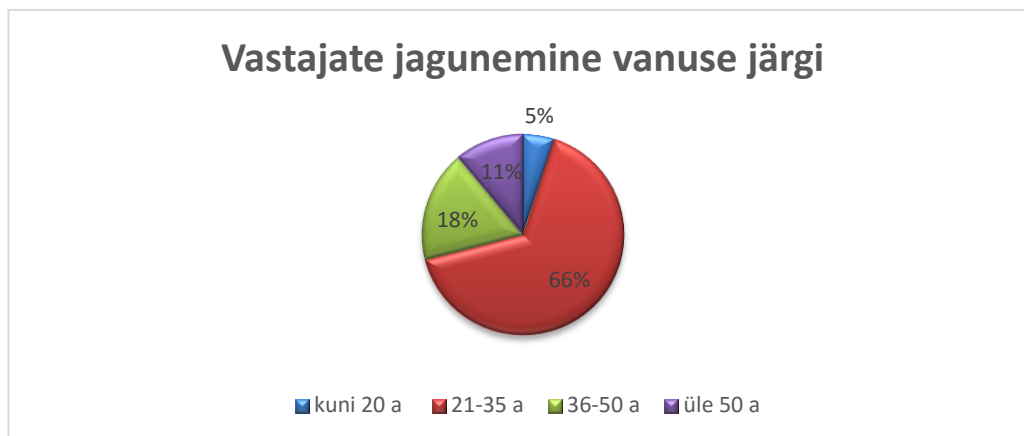
Küsimustikule viitav link postitati töö autori poolt sotsiaalmeedia kanalisse Facebook alafoorumisse Hiiumaa Heaks, kus ankeet oli avalikult jagatav, edasi saadetakse ning aktiivne vahemikus 18.–31.03.2014. Seega kuulusid uuringu valmisse juhumeetodil kõik selles vahemikus sotsiaalmeedia Facebook foorumi Hiiumaa Heaks külastajad. Elektroonilisel teel andmekogumine oli oodatust edukam ning juba paari tunni möödudes lingi postitamisest oli ankeedile vastajate arv saja inimese ringis. Kokku avas linki 512 inimest, tulemustest on eemaldatud tühjade ankeediridade kanded ning seega põhineb uuringutulemuste analüüs lõpetatud ankeetidest kogutud andmetel, kokku 261 vastajat.

Andmeanalüüsi meetodina on töös kasutatud statistilist meetodit suletud küsimuste korral programmiga MS Office Excel 2007 ja kvalitatiivset sisuanalüüsi avatud küsimuste ehk vabas vormis kommentaaride kodeerimiseks ja töötlemiseks. Järgnevas alapeatükis on esitatud kvantitatiivse ankeetküsitlusega läbi viidud uuringu tulemused ja analüüs lätudes töös püstitatud uurimisküsimustele ning hüpoteesidele. Kõik uuringu tulemuste peatükis esitatud tabelid ja joonised on töö autori koostatud.

Vastajate hulgas oli erinevatest vanusegruppidest inimesi ning nii Hiiu- kui Saaremaa püsielanikke. Samuti reisijaid, kes ei ela alaliselt kummalgi saarel, kuid on parvlaevateenuseid vähemalt korra kasutanud.

Andmetest selgub, et valdav osa ehk ligi 80% kõikidest vastanutest reisib enamasti Rohuküla-Heltermaa liinil ning 76% kõikidest vastajatest omavad alalist elukohta ühel kahest saarest. 175 inimest ehk 67% vastanutest kasutavad parvlaevateenuseid vähemalt kord kuus, mis viitab sellele, et vastajad on teenustega hästi tuttavad ning harjunud neid sagedalt kasutama. See omakorda lisab uuringule usaldusväärset, sest uuringu tulemustest selgunud kitsaskohad ja soovitusel on suurema kaaluga ning omavad tähtsust teenuste pakkujate jaoks, kuna need tehakse teadlike ja asjatundlike klientide/inimeste poolt. Teenuste arendamise perspektiivis on seega ettevõttel vajalik keskenduda eelkõige nendele aspektidele ja puudujääkidele, mis puudutavad teenuste tarbimist madalhooajal (septembrist aprillini), kuna sel perioodil moodustab püsielanike osakaal põhilise tarbijaskonna. Nende vajadused ja ettepanekud on ettevõtte jaoks esmatähtsad ja suurema kaaluga kui kolmekuulise tippahooaja vältel saari külastavate turisti eelistused.

Kõige arvukama grupi vastanutest moodustasid naised vanusevahemikus 21–35a, kelle osakaal oli kogu vastanute arvust koguni 59% (166), mehi oli vastajate seas 88 ehk ligikaudu 34% ning oma soo jättis märkimata 7 vastajat. Ealistest gruppidest oma vastamisaktiivsusega olid esikohal vastajad vanusevahemikus 36-50 (66), vastajad alla 21 eluaasta ning üle 50 moodustasid kokku koguvastanute hulgast 16% ning oma vanust ei märkinud 2 inimest. Vastajate vanuselise jaotumise kohta annab graafilise ülevaate Joonis 4. Naissoost vastajate ülekaalukal küsitluses osalemisel on ka otsene seos ankeedi lõpus oleva vaba kommentaarilahtri täitmise aktiivsusega. Analüüsi põhjal on valdavalt vaba tekstilahtri võimalusi ettepanekute ja kitsaskohtade äramärgimiseks kasutanud eelkõige naisterahvad ning enim kommenteerimist leiavad eelkõige personali pädevust ja hoolivust ning teeninduskeskkonda puudutavad küsimused.



**Joonis 4** Vastajate jaotumine vanusegruppide järgi. Allikas: töö autor

Suur osa pakutavatest reisilaevateenustest on seotud interneti, veebilehe ja tänapäevaste nutiseadmetega. Kuna tegemist oli veebipõhise küsitlusega, siis võib vanuselise jaotumisest järeldada, et kaasaegsete seadmete ja veebivõimaluste kasutajaskond just aktiivseim vanuse vahemikus 21- 35 eluaastat. Oluline on see järeldus aga seetõttu, et pakutavate teenuste osakaal ja uuenduslikud arendused (mobiil-*app*) on samuti suunatud samale sihtgrupile ning sellisel juhul on hea teha üldistusi uuringutulemuste põhjal ning arvestada klientide ootuste ja ettepanekutega.

## 2.4 Uuringu tulemused ja järeldused

Alljärgnev alapeatükk toob välja dimensioonide kaupa uuringu tulemused. Tulemustes on arvestatud nii viiepallisel skaalal antud arvvaartusi kui ka klientide jaoks vabalt täidetava kommentaarilahtri sisu. Tihti küsimustiku lõpus antud täiendavad vastused olid teejuhiks ja põhjenduseks vastava dimensiooni kliendipoolsetele hinnangutele. Töö autor selekteeris välja sisuliselt kattuvad või samalaadsed kommentaarid, leidis nende esinemissageduse koguarvu suhtes, millistel juhtudel oli üldse kommentaaride lahtreid täidetud ning toob seetõttu antud töös esile mõned eriti teravalt arvestatud või vajakajäämisi peegeldavad murekohad.

**Teeninduskeskkonna hindamise** sektsioonis said vastajad väljendada oma rahulolu küsimustes, mis puudutasid ettevõtte kodulehe informatiivsust, trükiste ja viitade

ajakohasust, personali äratuntavust vormiriietuse näol ning üldkasutatavate ruumide seisukorda ja puhtust. Selgunud tulemustele on selles küsimusteplokis teenustega rahulolu hinnatud valdavalt heaks või väga heaks kõigis viies aspektis, ületades 80% läve kõikide esitatud küsimuste korral. Ainsana on keskmisest nõrgema tulemusega ära märgitud personali eristumine ja äratundmine vormirõivastuse põhjal. Ka kommentaarides on lisatud vähemalt kolmel korral, et eelkõige puuduvad vastavad vormiriided ja helkurvest laeva tekitöötajatel või sadama-alal tegutsevatel piletikontrolöridel. Seetõttu on klientidel nende märguannetele keeruline reageerida ja nende poolt antud juhiseid täita, kuna töötajate tegevust ei suudeta kiire laevade laadimise-lossimise protsessi käigus lihtsalt märgata. Mittemõistmine ja märkamatuks jäämine kliendi jaoks raskendab abi küsimist ning tekitab lihtsamini olukorra, kus klient tunnetab, et ei saa piisavalt oma ootustele ja vajadustele personali poolt tähelepanu osaliseks.

Vastukaaluks negatiivsetele kliendikogemustele oli siiski ka kiitvaid ja tunnustavaid kommentaare. Üheks näiteks saab siinkohal tuua kassades töötava personali vormirõivastuse. Seda märgati ja kiideti 10% vastanute seas ja selles osas on hea tõdeda, et ettevõtte poolt antud panus (uutesse omanäolisesse vormirõivastesse investeerimine) on klientidele kiirelt tähele pandav ja positiivsust äratav tegur. Nimelt on jaanuarist 2014 uuendatud kassapidajate ühtset vormiriietust, milleks on must kampsun või džemper käsitööna valminud muhu tikanditega. Iga töötajale on vastavalt tema soovile käsitööna peale tikitud personaalne muhu muster. Samuti on suvised vormirõivad saare- ja muhu motiivide ning presstrükiga ning erksates värvitoonides kliendile lihtsamini märgatavad.

Heal või väga heal tasemel on kliendid hinnanud rahulolu üldkasutatavate ruumide puhtuse ning sadamate pääslates seadmete toimimise töökindluse osas. Viimane näitaja on tihedalt seotud küsimustikus esitatud teenuste usaldatavuse sektsiooniga ning ühtib väitega, et teenuste kasutamine sadamate pääslates tekitab usaldust ja kindlustunnet. Tervelt 82% vastanutest leiab, et hetkel kasutuses olev süsteem ja seadmed toimivad enamasti tõrgeteta ning on töökindlad, koguni 93% kõikidest vastanutest hindab aga kõrgeks (vastavalt hindega 4 või 5) veebipileti ostmise mugavust ja sujuvust. Tuginedes siinkohal käesoleva töö esimeses peatükis välja toodud Strömgreni teenuste jaotuse

põhimõtetele saab antud andmete põhjal teha üldistuse, et parvlaevateenuste kohustuslikud kvaliteedielemendid on täidetud kvaliteetsel tasemel ning vastavad klientide ootustele ja vajadustele.

**Personali pädevuse ja hoolivuse hindamise** keskmised tulemused heade ja väga heade hinnangute osas jäävad võrreldes teeninduskeskkonnaga tagasihoidlikumaks. 75% vastajatest arvab, et teenindav personal on usaldusväärne, sõbralik ja osavõtlik. Sellegipoolest on kõigest 227 vastajast 54% ehk vaevalt pooled leidnud, et teenindajad lähtuvad oma tegevuses eelkõige kliendi heaolust. Nii kommentaarid kui ka sellele konkreetsele küsimusele mittevastanute arv (34 inimest), mis on kõrgem kui teistel sama sektsiooni küsimustel, annavad põhjust järeldusi teha seoses ebameeldivate teeninduskogemustega. Vastajad sellisel juhul kas ei soovinud situatsioone kirjeldada või on oma hinnangut vabas kommentaarilahtris kirjeldanud mõne konkreetse teenindusjuhtumiga. Sellest tulenevalt on antud küsimuse puhul ka keskmine hinnang 3,52, samuti mõjutab antud vastuste varieerumine personali sõbralikkuse üldist keskmist hinnangut, mis on väärtushinnangu skaalal 3,8. Kõigil teistel küsimustel keskmine hinne ületab 4 läve ning märgib taset hea või väga hea.

Ebameeldivat teeninduskogemust mainitakse kommentaaridest 36 korral (kokku täidetud kommentaarilahtreid 112) ning kõige enam märgivad vastajad ära teenindava personali üleoleva ja hoolimatu või kohati ebainimliku suhtumise. Eelkõige Rohuküla ja Heltermaa sadamates toimivad eeskirjad ja töökorraldus on klientides tekitanud pahameelt ning põhjustanud erinevaid olukordi, mis mõjutavad otseselt hinnanguid teeninduskvaliteedile ning on oluliseks signaaliks ettevõttele. Selles aspektis on lahknevused tehnilise ja funktsionaalse kvaliteedi osas (Grönroos, 2006) suuremad kui muudes küsitletud valdkondades. Teenindusettevõttena peaks olema kliendi rahulolu seisukohast tähtis lisaks kvaliteetsele teeninduskeskkonnale pakkuda ka kõrgetasemelist teenindust asutuse kõigi töötajate poolt.

**Teenuste usaldatavust** peegeldavas dimensioonis esitati küsimusi hetkel kasutuses olevate sadama läbipääsusüsteemide, ettevõtte veebikeskkonna kasutusmugavuse ja telefonitoelt saadava info adekvaatsuse kohta. Infotelefoni hindas viiepallisel skaalal kokku 145 inimest ning nende poolt antud keskmine hinnang sai väärtuseks 3,8. Üheksal korral hinnati antud teenust hindega 1-2. Siinkohal on ettevõttel vajalik

tähelepanu pöörata infovahetuse sujuvusele ja töötajate täiendkoolitamisele, et klientideni jõutav info oleks võimalikult tõepärane ja usaldusväärne. 56 vastas et eelistab e-piletit kokku vastas sellele küsimusele üldse 81, teised jäeti tühjaks.

**Teenindusvalmiduse ja paindlikkuse** dimensioonis puudutasid küsimused sõiduplaane nii suvisel kui talvisel perioodi. Samuti hinnati ettevõtte reageerimisvõimet teha jooksvalt sõiduplaanides muudatusi ja täiendavaid väljumisi vastavalt nõudlusele. Vastustest saab järeldada, et rahulolematust on kõige silmapaistvam madalhooaja sõiduplaanide osas. Reisigraafikud oktoobrist aprillini ei andnud klientide rahuolu skaalal kuigi kõrget taset, väljendudes keskmiseks teenusele antavas hinnangus 2,26 vastanu seas hindena 2,9. Kõrgperioodil rakendatavate sõiduplaanidega (maist septembrini) oli sama arvu vastajate juures hinnang oluliselt kõrgem (3,7). Arvestades, et heaks hinnati uuringus tulemust alates keskmisest tulemusest hindegaga 4, on siinkohal võimalik järeldada, et klientide ootused ja vajadused tihedamaks sõiduplaaniks on igati põhjendatud.

Ettevõtte initsiatiivile täiendada sõiduplaane vastavalt operatiivsete lisaväljumistega hindas kokku 251 klienti ning nende poolt antud hinnang sai keskmiseks tulemuseks 3,8. Arvestades piiratud finantsressursse lisareiside teostamiseks ja merelisi eripärasid eelkõige Rohuküla-Heltermaa liinil (rajatud ja süvendatud kanali tõttu sadamate suudmetes ei ole võimalik kahel laeval korraga kanalisse siseneda) on antud keskmine hinnang olusid silmas pidades hea tulemusega nii ettevõtte kui klientide jaoks.

**Empaatiavõime dimensioonis** hõlmasid küsimused eelkõige ettevõtte valmidust vastu tulla kliendi vajadustele. Üks olulisemaid teemasid selles dimensioonis oli erivajadustega isikute teenindamine ning nendele loodud vastavad mugavused ja võimalused sujuvalt teenuseid tarbida. 262 vastajast 163 korral hinnati teenuste taset hindegaga 4 või 5 ehk vastavalt hea või väga hea. Arvestades kõikide tulemuste keskmist, jäi hinnang tasemele 4,0. Tähelepanuta ei saa aga jätta fakti, et seitsmel korral hinnati antud küsimust kõige madalama hindegaga 1, mis viitab ebameeldivale kliendikogemusele või teenuse mitteosutamisele.

Kuna tegemist on väga tundliku kliendigrupiga, tuleb siinkohal erilise tähelepanuga arvestada negatiivseid vastuseid ning välja selgitada, millised olid põhjused nii madala

hinnangu andmiseks ning kas ja kuidas on ettevõttel võimalik olukorda leevendada või kliendile hüvitada. Töötajatepoolne olukordade kirjeldus võiks olla siinkohal standardiks, mille järgi teab teenindusjuht olukorda lahendada.

### **3. ETTEPANEKUD TEENUSTE ARENDAMISEKS JA KVALITEEDI PARENDAMISEKS**

Väinamere Liinid OÜ dokumentatsiooni kuulub aastast 2008 Teeninduskäsiraamat, millesse on koondatud kõik ettevõtet ja töökorraldust ning üldisi standardeid puudutavad dokumendid. Kliendikesksed teenindus-standardid on ettevõttes sisse viidud kui eesmärgid ja tegevused, mis vastavad kliendi ootustele ja prioriteetidele (Zeithaml ja Bitner, 2000: 227). Käsiraamat on olemas nii elektroonilisel kujul kui ka paber kandjale köidetuna igas teeninduspunktis ning igas olukorras kõigile töötajatele kättesaadav.

Uuendused ja parandused viiakse sisse käsiraamatusse alati esimesel võimalusel, kui on ette näha kas seadusest tulenevaid või sisekorra eeskirju puudutavaid muudatusi. Käsiraamatu muudatuste ja parandustega tegeleb teenindusjuht, ent kõikidel töötajatel on õigus teha sisulise, töökorraldusliku või muude märgatavate vigade korral parandusettepanekud teenindusjuhile ning samas ka kohustus pidevalt jälgida, et kõik uuendused oleksid vastavas teeninduspunktis käsiraamatusse õigeaegselt sisse viidud ja vajalikud peatükid paber kandjal välja vahetatud. Väinamere Liinid OÜ teenindusstandardid on kliendikesksed ning sisulise poole pealt töö autor nende parandusteks vajadust ei näe. Küll aga oleks ettepanek viia sisse kontrollsüsteem, mis tagaks iga poole aasta tagant võimaluse olla veendunud, et kõik ettevõtte töötajad on kordadega tutvunud ning köited on alati asendatud kõige viimaste uuenduste järgi.

Reisilaevateenus kui ühistranspordi liik äratav kliendis teatud ootused ja vajadused ning tekitab võrdluse saadud ja oodatud teenuse osas. Kliendi vajadus liikuda punktist teise minimaalse aja-ja finantskuluga ning saada samal ajal meeldiva kogemuse osaliseks on peamine ootuse aspekt, mida hiljem analüüsitakse ja võrreldakse tegelikkuses saadud kogemuse ja tehtud kulutustega.

Reisilaevateenuse kvaliteet on mitmetahuline ning ei hõlma mitte üksnes reisi aja pikkust, vaid koosneb paljudest erinevatest teguritest, milleks on näiteks reise teostamiste sagedus, teekonna ajaline kestvus, samuti opereerimiseks kuluv optimaalne ajavahemik ööpäevas, sadamate asukohad (juurdepääsetavus), teenuste usaldusväärsust ja kasutusmugavust. Seega on ka parvlaevateenuste kvaliteedi hindamisel vajalik lähtuda mitmest erinevast aspektist, et saada võimalikult tõene usaldusväärne ettekujutus hetke olukorrast ning saavutada adekvaatne uuringu tulemus.

Töö kontekstis võib uuritud kvaliteedivaldkondade osas tehnilise kvaliteedi alla liigitada aastal 2010-2011 liinile toodud uued parvlaevad, sõiduplaanide sobivuse, piletihinnad, veebikeskkonna elektroonilise pileti vormistamiseks ja iseteeninduslikud läbipääsusüsteemid sadamates. Tehnilist kvaliteeti on kliendil võimalus teenuste tarbimise käigus objektiivselt hinnata. Funktsionaalse kvaliteedi (Perens 1998) alla võib aga liigitada piletiostumugavuse nii veebis kui sadamates, vahetu klienditeeninduse kogemuse klienditeeninduspunktides ja infoliinil ning kliendi taju ettevõttepoolse valmidusega lahendada erinevaid probleeme ja teenuse pakkumisel esilekerkivaid kitsaskohti.

Ettepanekud teenuste kvaliteedi parandamiseks ettevõttele, mis puudutavad uuringu raames kogutud kliendi tagasisidet, on esitatud kokkuvõttena uurimistulemustest ning edastatud ettevõtte juhtkonnale soovitusena elektroonilisel kujul. Töö autor otsustas vastavalt küsimustikule esitada ka ettepanekud dimensioonide kaupa, et aidata ettevõttel täpsemini kaardistada hetke kitsaskohad ning tegeleda analüüsiga, milliste teenuste osas on võimalik esmajoones tegutsemist alustada ning millised arendused on võimalik lükata mistahe kaalutlustel (IT- alased arendused vajavad täpset finantsplaani ja eelarvet) kaugemasse tulevikku.

Küsimustikule toetudes on uuringu autor teinud ettepanekud kõigis neljas uuritavas teenuste valdkonnas ning alljärgnevalt tuakse need välja dimensioonide kaupa:

- 1) **Teeninduskeskkonna hindamine** sisaldas küsimusi, mis puudutasid teenuste pakkumiseks ettenähtud keskkonda ja teenuste kasutamiseks mõeldud seadmeid (samuti veebikeskkonda elektrooniliste piletite ostmiseks). Uuringu tulemusena olid selles valdkonnas hinnangud ja kliendipoolne tagasiside positiivsed ning

hinnatud üle keskmise kvaliteetseteks. Klientide eelistused kaldusid vahetu kliendisuhtluse poolt pigem iseteeninduslikule lahenduspaketile ning kiiret eluviisi toetavatele arendustele. Teenuste kaasajastamiseks ja kasutusmugavuse tõstmiseks on ettevõttel võimalus arendada edasi IT-valdkonnas arendatavate teenuste valikut. Uuringust selgus, et klientide ootuseks on tänapäeva nutiseadmete sagedasest kasutusharjumustest ja liikuvast eluviisist tulenevalt vajadus toimiva mobiil- *app* i järel, millega oleks võimalik sadamatesse sõites kiirelt ja mugavalt osta veebipilet, kontrollida oma kliendikonto hetkesaldot, vaadata sõiduplaane ning olla kursis operatiivse infoga, mis puudutab graafikumuudatusi või ilmastikust tulenevaid ootamatusi.

Mobiilkeskkonnale vastava aplikatsiooni loomiseks on arenduste seisukohast vaadatuna mõistlik koostada plaan, esitada arenduseks vajalikud soovid programmi loomiseks, katsetamiseks ja käivitamiseks Tuule Piletikeskus OÜ meeskonnale, koostada arendusteks vastav eelarve ja ajakava, hinnata kulud ning sellest tulenevalt teha järeldused vastavate uuenduste ellurakendamiseks.

Heltermaa ja Rohuküla sadamates asuvad reisijapiletimüügi automaadid on teema, mille osas võiks ettevõtte üle vaadata koostöölepingud masinaid haldava partneri teenuste kvaliteedi osas ning teha vastavad järeldused. Masinad on klientide arvates liiga sageli kasutamiseks kõlbmatud (trükkali veateated, kaardilugejate ja puutetundliku ekraani tõrked jms) ja see tekitab ostjates eelarvamusi ning pahameelt. Kuna tegemist on aga olulise teenuste ahelasse kuuluva lüluga, ei tohiks kvaliteetseid teenuseid pakkuva ettevõtte seisukohast seda asjaolu tähelepanuta jätta. Ettepanekuna näeb töö autor siin näiteks viimase x arv kuude väljavõtete ja tõrketeadete kokkukogumist ning edastamist hooldusparterile selgituste saamiseks.

jaoks Sama teenuste valdkonna alla käis ka töötajate vormiriietus. Selles osas on ainuke soovitus ettevõttele, et sadama-alal ja laevade tekimeeskond kasutaks järjepidevalt ja olenemata aasta-ajast alati helkurveste. See on töötajate turvalisust silmas pidades eriti oluline, kuna liikuvate sõidukite vahel on

liiklusohetikke olukordade tekkimise võimalus alati suurem. Teisalt aitab aga märgatav riietus kaasa meeskonna eristumisele sadamas ringi liikuvatest tavakodanikest: Kliendile on helkurvesti kandev töötaja lihtsamini märgatav, lisades turvatunnet ja võimaldades kiirelt leida personal, kellelt vajadusel abi ja nõu küsida ning kelle märguannete järgi kiirelt toimida. Ettevõtte võiks tagada igale töötajale helkurvesti ning igale teeninduspunktile varueksamplari või kaks.

- 2) **Teenuse usaldatavuse** hindamise valdkonnas seostusid küsimused teenindamiseks mõeldud seadmete ja teeninduskeskkondade mugavuse ning töökindlusega. Samuti oli usaldatavuse all ära toodud seadmete kõrval ka personali usaldusväärset puudutavad küsimused. Siinkohal olid vastajad hinnanud ettevõtet kui usaldusväärset partnerit ning sellest tulenevalt on soovituslik jälgida pidevalt, et kasutusmugavus jääks vähemalt samale tasemele. Ettepanekuna võiks hinnata töö mahtu ja arendusvõimalusi ja sisse viia kodulehel [www.tuulelaevad.ee](http://www.tuulelaevad.ee) (Tuule Grupp 2015) muudatused pileti ostul teavitussüsteemi uuendamisega, mis puudutab vahetuid infosõnumeid äkilistest sõiduplaanimuudatustest ja ilmastikuoludest tuleneva operatiivinfo edastamisega. Kiire ning õige info liikumine tagab ettevõtte usaldusvääruse ning võimaldab klientidele pakkuda veelgi paindlikumat teenuste tarbimise võimalust (piisava etteteatamise ajaga graafikumuudatuste korral on kliendil võimalik oma plaanid muuta ning vältida aja-ja rahakulu sadamasse sõitmisega).
- 3) **Teenindusvalmiduse ja paindlikkuse** hindamine oli valdkond, mis puudutas ettevõtte reageerimisvõimet plaaniväliste reiside teostamise ja tippaegadel järjekordadest tulenevate ummikute likvideerimisega seotud küsimusi. Kuna tegemist on riigi poolt doteeritud ja ettetellimusena vormistatud sõidugraafikutega, ei ole siinkohal ettevõttel väga suurt võimalust ise midagi radikaalset ette võtta. Lisareiside vajadus tekib enamasti tippaegajal, erinevate kultuuriürituste/sündmuste aegu ja erinevate tähtpäevadega seoses. Tänapäeva sündmused, on need siis kas kohalikud või rahvusvahelised, on järjest enam kohaliku kultuuri kesksed ja meelitavad ligi lisaks kohalikele ka väliskülalisi. Sündmuste korraldamine ja mitmekesisus täiustub seega iga aastaga nii

suuremates kui vähem tuntumates piirkondades ning saarestik on selleks väga sobiv paik ning tihti liikluses ülekoormatud.

Võimalusel teostatud lisareisid ja nende kulu on samas alati ettevõtte risk, mis võetakse vastavalt sellele, kui suur on lisareiside vajadus ning millistel tingimustel neid teostatakse. Kokkulepped on MKM kooskõlastusega, ette teadaolevate sündmuste ja pühade jaoks on erireisid eelneva riigi tellimuse alusel ka enamasti sõiduplaanidesse lisatud. Lisareiside toimumise alused on sisse viidud ülalmainitud Teeninduskäsiraamatus lisareiside teostamise korrana, mille alusel töötajad eriolukorras saavad toimida. Korda on vastavas situatsioonis kõikidel osapooltel (laev, kallas, kassad) alati kohustus jälgida, kuna reiside teostamine plaaniväliselt on finantskulu.

- 4) **Personali pädevuse ja hoolivuse** hindamine oli valdkond, milles esines vastuste osas kõige enam vasturääkivusi. Selles küsimuste plokis olid üleval vahetu klienditeenindamise kohta käivad hinnangud ning seetõttu esines siin ka palju erinevaid vastuseid, sest tegemist oli isikliku kogemusega seotud vastustega. Kliendi rahulolu silmas pidades peaksid kõrge teenindustasemega ettevõtte mentaliteeti suutma omaks võtta ja edasi kanda kõik selle ettevõtte töötajad. Seda ei olnud võimalik aga paraku uuringutulemustest järeldada. Vaba kommentaarilahter, mille uuringu autor oli jätnud, saamaks vahetut kliendi tagasisidet ja teeninduskogemust, oli tunnistuseks sellest, et mitte kõik ettevõttes töötavad inimesed ei jälgi hea teeninduse standardeid ega käitu klientide suhtes sõbralikult ja lugupidavalt. Töö autor on oma asutuse juhtkonnale saadetud kokkuvõttes välja toonud erinevad teenindusjuhtumid just nii nagu kliendid seda on kirjeldanud ning koopia sellest edastatud ka personaliosakonnale, kes on vahetult vastutav töötajate käitumise, teeninduseeskirjade täitmise ja koolitamise valdkonna eest. Teenindaja suhtlemine kliendiga peab looma mulje, et klient on tulnud õige teenindaja juurde. Klient aga ootab, et teenindaja suudab tema probleemi lahendada.

Siinkohal on asutusele antud võimalus üle vaadata töökultuuri ja sisekliimat puudutavad küsimused, teha vajalikud korrektuurid ning analüüs, millises osas on jäänud täitmata sisekliendi ehk töötaja vajadused. Analüüsi koostades oleks mõistlik meeles pidada, et esmajärjekorras on teeninduse võtmes tähtis teenindada ettevõtte sisekliendi ehk töötajat ning alles tema vajaduste rahuldamise järel on tagatud väliskliendi kvaliteetne teenindamine.

- 5) **Empaatiavõime** dimensiooni kõige olulisemaks tähelepanu vajavaks punktiks on erivajadustega isikute teenindamine. Uutel parvlaevadel on ülemiselt autotekilt otsepääs liftiga reisijate salongi, välioskitele on vajalik lisada teavitavad sildid vastavalt sellele, et erivajadustega kliente teenindatakse esmajärjekorras ning et meil on võimalus paremale teenindusele, andes oma reisisoovist eelnevalt teada. Liikumispuuetega inimeste jaoks on laevadel kasutada ning olemas ratastoolid, mida vajadusel tekimeeskond toimetab kliendile autotekile. Ettepanekuna antud negatiivsete kliendikogemuste ennetamiseks on vajalik ettevõttel luua sisemine korraldus töötajatele kõikidest veaolukordadest ettevõtte teenindusjuhti teavitada.

## KOKKUVÕTE

Eesti on mereriik ning seetõttu on turismiarenduse seisukohalt saared kui üks kõrghooaja peamine turismimagnet väga olulise tähtsusega. Tarbijate nõudlikkuse kasv ja ootused teenuse kvaliteedile seoses elukvaliteedi tõusuga on aastatega muutunud ning see tingib vajaduse teenuste arendamiseks ja kaasajastamiseks. Viimase nelja aastaga on toimunud suur läbimurre ka teenuste kvaliteedi osas mis puudutab saartega peetavat transpordiühendust: loodud Euroopas seni ainulaadsed sadamate läbipääsusüsteemid, toodud liinidele kolm ühtse projekti järgi ehitatud ja ilmastikukindlat parvlaeva ning tihendatud sõiduplaane vastavalt uute laevade võimsusele ja ökonoomsusele.

Et tagada ka jätkuv areng ning pakkuda kvaliteetseid teenuseid tulevikus, on oluline teenustepakkujal olla kursis tarbijate ootuste ja vajadustega ning süsteemselt kontrollida pakutavate teenuste kvaliteeti. Sellest lähtuvalt oli vajalik pakutavate teenuste kvaliteeditaseme hindamiseks läbi viia uuring ning esitada tulemused ja järeldused teenustega seotud ettevõttele.

Käesoleva uurimistöö eesmärgiks oli välja selgitada reisilaevateenuste kvaliteet ettevõtte Väinamere Liinid OÜ näitel. Uuringu läbiviimiseks tutvus töö autor erinevate materjalide ja allikatega: samas valdkonnas läbiviidud uuringutega nii Eestis kui lähiriikides, erinevate teoreetiliste seisukohtadega teenuste kvaliteeti puudutavates valdkondades ning lisaks ettevõttesisese dokumentatsiooniga. Uurimistöö eesmärgi täitmiseks püstitas töö autor kaks uurimisküsimust, mis uuringu tulemusena said mõlemad ka vastuse. Teoreetiliste käsitlete põhjal tegi töö autor valiku sobivaima mudeli leidmiseks ja kohandamiseks ning valis uurimisinstrumendi, milleks osutus elektrooniline küsitlusankeet.

Uuringu tulemustest tehti järeldused ja ettepanekud teenustega seotud ettevõtetele. Tuginedes uuringule leiti, et kuigi pakutavate teenuste kvaliteet on valdavalt tasemel

hea või väga hea, on siiski ka valdkondi, kus esinevad puudjäägid. Parendamist vajavad valdkonnad on eelkõige seotud personali pädevuse ja teenindusvalmidusega ning teenuste kvaliteedi seiskohast on oluline suunata, juhendada ja koolitada töötajaid, arendada teenindusmõtelaadi ja uuendada vastavaid ettevõttesiseseid teenindusstandardeid. Teiseks arendamist vajavaks dimensiooniks oli teenuste keskkond, kus kliendid leidsid olulise tähtsuse teenuste arendamisele ja kaasajastamise vajadusele läbi modernsete nurilahenduste. Klientidele oli tähtis teenuste pidev areng ja parendamine, teenuste viimine kiiremale, mugavamale ja uudseimale tasemele, võimaldades nii paindlikku teenuste kasutamist läbi erinevate kaasaegselt tehniliste lahenduste rakendamise.

Uuringu tulemustest lähtuvalt on Väinamere Liinid OÜ saanud sisendi teenuste kvaliteedi tõstmiseks ning ettevõttesiseseks analüüsiks viies erinevast teenuste kvaliteeti puudutavas dimensioonis. Samuti on ettepanekud rakendatavad kogu teenuste ahelas osalevate ettevõtete koostöövalmiduse parendamiseks. Küsimustik on edastatud ettevõttele koos uuringu tulemuste analüüsi ja ettepanekutega, instrument on ettevõtte jaoks taaskasutatav mistahes ajahetkel (vastavavalt hooajale, ettevõtte vajadustele ning uuritavast kliendigrupist sõltuvalt ka muudetav) ning annab seetõttu asutusele võimaluse järjepidevaks teenuste kvaliteedi hindamise ja taseme kontrolliks ka tulevikus.

## VIIDATUD ALLIKAD:

1. **Asubonteng, P., McCleary, K.J., Swan, E.** 1996 SERVQUAL revisited: a critical review of service quality [[http://www.brandztech.com/cache/fck\\_files/file/8.pdf](http://www.brandztech.com/cache/fck_files/file/8.pdf)] 11.11.2014
2. **Berry, L., Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A.,** A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research Author(s): Source: The Journal of Marketing, Vol. 49, No. 4 (Autumn, 1985), pp. 41-50
3. **Buttle, Francis** 1994, SERVQUAL: review, critique, research agenda . European Journal of Marketing 30,1 ;8 [[http://www.researchgate.net/publication/235313579\\_SERVQUAL\\_review\\_critique\\_research\\_agenda](http://www.researchgate.net/publication/235313579_SERVQUAL_review_critique_research_agenda)] 30.11.2014
4. Eesti regionaalarengu strateegia 2014-2020, lk16
5. Eesti Sadamate Liit[ <http://www.sadamateliit.ee/tegevuskava/>] 28.10.2015
6. **Ghasemi, Ali kazem, Ali Nasr Esfahani** 2012 Investigating and evaluation of service quality gaps by revised Servqual model [<http://www.journal-archieves14.webs.com/1397-1408.pdf>]
7. **Gouthier, M., Giese, A., Bartl, C,** (2012), "Service excellence models: a critical discussion and comparison", Managing Service Quality: An International Journal, Vol. 22 Iss 5 pp. 447 – 464 Permanent link to this document: [<http://dx.doi.org/10.1108/09604521211281378>] 15.10.2015
8. **Grönroos, C.** (1984), "A Service Quality Model and its Marketing Implications", European Journal of Marketing, Vol. 18 Iss 4 pp. 36 - 44 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/EUM0000000004784>
9. **Grönroos, C.** 2001, The perceived service quality concept – a mistake?", Managing Service Quality: An International Journal, Vol. 11 Iss: 3, pp.150 – 152 [<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/09604520110393386>] 09.11.2015

10. **Haksik Lee, Yongki Lee, Dongkeun Yoo**, (2000),"The determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction", *Journal of Services Marketing*, Vol. 14 Iss 3 pp. 217-231 [[http:// dx.doi.org/10.1108/08876040010327220](http://dx.doi.org/10.1108/08876040010327220) ] 22.10.2015
11. **Hall, S.** Employers' perception of graduate employability 2010 [[http://ec.europa.eu/public\\_opinion/flash/fl\\_304\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_304_en.pdf)] 15.02.2014
12. **Hernon, Nitecki** 2001 Service Quality: A Concept Not Fully Explored [[https://www.ideals.illinois.edu/bitstream/handle/2142/8373/librarytrendsv49i4i\\_opt.pdf?sequence=1](https://www.ideals.illinois.edu/bitstream/handle/2142/8373/librarytrendsv49i4i_opt.pdf?sequence=1)] 25.10.2015
13. **John T. Bowen, Shiang-Lih Chen**, (2001),"The relationship between customer loyalty and customer satisfaction", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 13 Iss 5 pp. 213-217 [<http://dx.doi.org/10.1108/09596110110395893> ]
14. **Kulašin, D., Fortuny-Santos, J.** 2004 REVIEW OF THE SERVQUAL CONCEPT [<http://www.quality.unze.ba/zbornici/QUALITY%202005/021-Q05-005.pdf>] 27.10.2015
15. **Laird. J.J**, *Research in Transportation Business and Management*, 2012 , vol 4, lk 97-103 [<http://www.sciencedirect.com.ezproxy.utlib.ee/science/article/pii/S2210539512000223>] 23.12.2013
16. **Lewis, B.R; Mitchell, W.** (1990),"Defining and Measuring the Quality of Customer Service", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 8 Iss 6 pp. 11-17 <http://dx.doi.org/10.1108/EUM0000000001086>
17. *Managing Service Quality* Volume 14 · Number 4 · 2004 · pp. 266–277 q Emerald Group Publishing Limited · ISSN 0960-4529 <http://www.ida.liu.se/~steho87/und/htdd01/1080140401.pdf>] 14.11.2014
18. Market development: Exaples, Definition and Process 2015 [<http://study.com/academy/lesson/market-development-examples-definition-process.html>] 22.11.2014
19. **Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L.** 1994, Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further

- Research. *Journal of Marketing*, vol 58, no 1, p 111-124  
[<http://www.jstor.org.ezproxy.utlib.ee/stable/1252255?origin=crossref>] 26.10.2015
20. **Perens, A.** 1998 Teenuste marketing. Tallin. Külim. 186 lk
21. **Ramseook-Munhurrun, P.** 2010 SERVICE QUALITY IN THE PUBLIC SERVICE, University of Technology, Mauritius Soolakshna D. Lukea-Bhiwajee, University of Technology, Mauritius Perunjodi Naidoo, University of Technology, Mauritius [http://observgo.quebec.ca/observgo/fichiers/95792\_PSP%201.pdf] 02.11.2015
22. **Riadh Ladhari**, (2009),"A review of twenty years of SERVQUAL research", *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 1 Iss 2 pp. 172 - 198  
Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/17566690910971445>
23. Saare maavalitsus. Saare Maakonna Arengustrateegia 2020, Kuressaare 2008
24. Saarte hääl 2011 [http://www.saartemaal.ee/2011/06/04/katrin-kallisma-mida-vainamere-laevaliiklustest-arvatakse/] 24.04.2013
25. **Shanin, A.** SERVQUAL and Model of Service Quality Gaps:, A Framework for Determining and Prioritizing Critical Factors in Delivering Quality Services , Department of Management, University of Isfahan, Iran, [qualitymgp gap model.pdf] 23.12.2013
26. **Strömngren, O.** 2007 Analyzing Service Quality. A study among Peruvian resort hotels, Lulea University of Technology [http://epubl.luth.se/1402-1617/2007/217/LTU-EX-07217-SE.pdf] 23.12.2013
27. **Teas, K.** 1993 Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: An Assessment of a Reassessment [http://www.jstor.org/stable/1252257?seq=1#page\_scan\_tab\_contents] 10.10.2013
28. **Tribe, Snaith** 1989 : From SERVQUAL to HOLSAT: holiday satisfaction in Varadero, Cuba [http://lms.ctu.edu.vn/dokeos/courses/KT321/document/LUOC\_KHAO\_TAI\_LIEU/from\_SERVQUAL\_to\_HOLSAT\_Tribe\_Snaith\_1998.PDF] 10.11.2015
29. **Tuul, H.** Ärioleht 26.09.2013 [ http://arileht.delfi.ee/news/tarbija/juhan-parts-riigistame-praamid-2016-aasta-lopuks.d?id=66796163] 23.12.2013
30. Tuulelaevad [http://tuulelaevad.ee/index.php] 26.10.2015

31. **Wang, Youcheng., Pizam, Abraham., Breiter, Deborah.** 2011. Destination Marketing and Management: Theories and Applications. Wallingford, Oxon, GBR: CABI Publishing, pp 244.
32. **Williams,W.; Buswell, J.** 2003 Service Quality in Leisure and Tourism CABI Publishing  
[<http://site.ebrary.com.ezproxy.utlib.ee/lib/tartu/docDetail.action?docID=10060557&p00=gr%C3%B6nroos>] 22.12.2013
33. Väinamere Teenindus 2015 [<http://www.vainamere.ee/contact.htm>] 05.11.2015
34. **Zeithaml, V. A., Berry, L., Parasuraman, A.** 1990. Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations. New York: The Free Press.

## LISAD

Lisa 1. Küsimustik

### Lugupeetud vastaja!

Käesolev ankeet on koostatud eesmärgiga hinnata rahulolu parvlaevade piletimüügi ja sadama läbipääsusüsteemide kvaliteediga. Uuringu tulemused aitavad välja selgitada hetkel parvlaevateenuses valitsevad kitsaskohad, et muuta teenused tulevikus mugavamaks ja paindlikumaks. Küsitlus on anonüümne ning võtab aega maksimaalselt 10 minutit. Sinu arvamus on meile tähtis!

Palun hinnake alljärgnevat väiteid skaalal 1-5, milles 5 - nõustun täielikult, 4- pigem nõustun, 3- nõustun osaliselt, 2- pigem ei nõustu, 1- ei nõustu üldse, vastust pole - ei oska või ei soovi hinnata

#### **1) Parvlaevateenusteks vajalikud sadama läbipääsusüsteemi seadmed toimivad tõrgeteta**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

#### **2) Parvlaevateenustega seotud ettevõtte koduleht on informatiivne**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

#### **3) Parvlaevateenuste osutamiseks üldkasutatavad alad/ruumid on puhtad**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

#### **4) Informatiivsed trükised (sõiduplaanid, infovoldikud) on ajakohased**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

#### **5) Parvlaevateenustega seotud personal on äratuntavas vormirõivastuses**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

#### **6) Piletimüügi teenuse osutamine veebikeskkonnas sujub tõrgeteta**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

**7) Piletimüügi teenuse osutamisel esilekerkivad probleemid lahendatakse ettevõtte poolt kiirelt**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

**Lisa 1 järg**

**8) Parvlaevateenuse osutamisel peetakse kinni sõiduplaanidest/ väljumisaegadest**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

**9) Sadama läbipääsusüsteemi toimimine tekitab turvatunnet**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

**10) Parvlaevateenuste osutamisega seotud personal on usaldusväärne**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

**11) Parvlaevateenuste osutamisega seotud personal on sõbralik**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

**12) Parvlaevateenustega seotud töötajad näitavad üles abivalmidust probleemide lahendamisel**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

**13) Parvlaevateenustega seotud personal on viisakas**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

**14) Parvlaevateenuste osutamisega seotud töötajad lähtuvad oma tegutsemises eelkõige kliendi heaolust**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

**15) Parvlaevateenuste osutamisega seotud personal näib oma töös asjatundlik**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

**16) Ettevõtte reageerib lisareiside tegemise vajadusele kiirelt**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

**17) Parvlaevateenuste kasutamine on üldplaanis mugav**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1      2      3      4      5

**18) Parvlaevapiletite ostuvõimaluste mitmekesisus on piisav (veeb, kassa)**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1        2        3        4        5

\* Hinnates väärtusega 1-2, kirjutage palun kommentaar:

## **Lisa 1 järg**

### **19) Pileti ostmine veebist on lihtne**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1        2        3        4        5

### **20) Teenuste pakkumisel arvestatakse kliendi erivajadustega**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1        2        3        4        5

\*Antud küsimust hinnake juhul, kui Teil on kogemusi järgnevast loetelust vähemalt ühe juhtumiga: erivajadustega isikuga sõidukipileti vormistamine sadamakassas, ratastoolide kasutamine parvlaeval, sõiduki paigutamine laevas lifti lähedale

### **21) Sõiduplaanide tihedus on suveperioodil (mai- september) kliendi vajadusi rahuldav**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1        2        3        4        5

### **22) Sõiduplaanide tihedus on talveperioodil (oktoober - aprill) kliendi vajadusi rahuldav**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

1        2        3        4        5

### **23) Milliseid kaasaegseid tehnilisi rakendusi/seadmeid kasutate parvlaevapileti ostmiseks?**

Palun valige kõik mis sobib, tehes rist märkeruutu:

Nutitelefon

Tahvelarvuti

Sülearvuti

Lauaarvuti kontor/kodu

Ostan enamasti pileti sadamakassast

### **24) Kui sageli kasutate parvlaevateenust?**

Palun valige ainult üks järgnevatest:

Vähemalt kord nädalas

Vähemalt kord kuus

Vähemalt kord 6 kuu jooksul

Vähemalt kord aastas

Harvemini kui kord aastas

**25) Kas Teie elukoht asub rahvastikuregistri järgi Hiiu või Saare maakonnas?**

Jah                      Ei

**26) Millisel liinil reisite enamasti?**

Rohuküla – Heltermaa                      Virtsu – Kuivastu

**Lisa 1 järg**

**27) Palun märkige oma sugu**

Naine                      Mees

**28) Palun kirjutage oma sünniaasta**

**29) Millised on Teie soovitud ja/ või ettepanekud parvlaevateeninduse parendamiseks?**

**Tänan, et leidsite aega vastata!**

## SUMMARY

The topic of this present thesis is „ The cruise shipping service quality evaluation by the example of Väinamere Liinid Ltd “. Cruise shipping plays an important role in passenger transportation, especially in countries with a long coast line and many islands like in Estonia by promoting the economy of the state and tourism. Estonia as a maritime country in terms of tourism development has its islands as a main tourist magnet in high season and, therefore, in importance to the quality of the services provided an evaluation, monitoring and continuous improvement of services is vital.

Consumers' growing demands and expectations of an increase in the quality of service in relation to the quality of life has changed over the years, and this makes it necessary to develop and modernize services. To a service provider it is necessary for the best level of services to keep abreast of customers expectations and needs, and systematically check the quality of services offered.

The aim of this study is to determine the quality of the company's ferry services Väinamere Lines Ltd., to provide examples of theoretical positions and proposals based on the results of the thesis study the continuous quality improvement. This thesis presented the survey results, and suggestions for improvement, which is based on the entity's ability to critically evaluate different aspects of the current quality of services offered and to take appropriate account of the results concerning the future quality of service developments. Research was prepared and in fall 2013 and launched at 2014 spring.

Based on the survey, it was found that although the level of quality of services provided are mostly good or very good, there are also areas where there the lack of service quality was found and can be improved. Areas that need improvement are primarily related to the qualifications of the staff and service-mindedness. As a result of this paper

suggestions along with the survey results were made to the company to improve the service quality in every five dimensions.