

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Turismiosakond

Sindy Tsukker

**VÄÄRTUSPAKKUMISE KUJUNDAMINE
SISETURISTILE ROSENPLÄNTER
BUTIIKHOTELL & KOHVIK PASTORAAT
NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Tiina Tamm, MSc

Pärnu 2021

Soovitan suunata kaitsmisele

Tiina Tamm

/digiallkirjastatud/

kaasjuhendaja nimi

/digiallkirjastatud)

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht Tiina Viin

/digiallkirjastatud/

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

Sindy Tsukker

/digiallkirjastatud/

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Sihtrühmapõhine väärtuspakkumise kujundamine.....	6
1.1. Teenuse väärtus, väärtuspakkumine ja bränd.....	6
1.2. Küllastajate segmentimine ja persoona loomine	11
1.3. Väärtuspakkumise kujundamise protsess.....	13
2. Rosenplänter butiikhotell & kohvik Pastoraadi hotelliteenuste väärtuspakkumise uuring	20
2.1. Ettevõtte Rosenplänter butiikhotell & kohvik Pastoraat hetkeolukord.....	20
2.2. Uuringu kirjeldus ja tulemuste analüüs	24
Tabel 2. Intervjueeritavate vanused, sood ja koodid.....	26
2.3. Järeldused ja ettepanekud ettevõttele väärtuspakkumise kujundamiseks	32
Kokkuvõte.....	37
Viidatud allikad.....	39
Lisad.....	42
Lisa 1. Intervjuu valitud sihtrühmaga	43
Lisa 2. Intervjuu küsimused ettevõtte juhatajale.....	44
Lisa 3. Butiikhotell Rosenplänter & kohvik Pastoraat väärtuspakkumine	45
Lisa 4. Persoona kirjeldus	46
Summary	47

SISSEJUHATUS

Antud lõputöö teema on hotelliteenuste kujundamine siseturistile. Teema on aktuaalne turismisektoris, kuna majutusettevõtete konkurents on suur. 2019. aasta seisuga on maailmas kokku 7 000 000 hotelli, mis pakuvad tööd 173 miljonile inimesele (Condorferries, 2020). Euroopa on turismisihtkohtade seas esimesel kohal (Hotrec, 2018). Iga majutusettevõtte peab turul konkurentidest eristuma ning selleks, peab ettevõttel olema läbimõeldud ärimudel, mille üheks osaks on väärtuspakkumine. Payne'i (Payne *et al.*, 2017) seisukohalt võimaldab väärtuspakkumine kliendile teadvustada, mis on ettevõtte eesmärgid ning, mis teeb ettevõtte teenused kliendi jaoks väärtuslikuks.

2019. aasta näitajate põhjal sai Eesti majutussektoris tööd 5446 inimest. 2020. aastal ööbis majutusasutustes 1,54 miljonit siseturisti, kes veetsid seal kokku 2,59 miljonit ööd. (Puhkaeestis, 2020). Pärnumaa on siseturistide hulgas Eestis üks populaarsemaid sihtkohti. 2020. aasta suvel tõusis siseturistide arv Pärnumaal võrreldes 2019. aastaga 32%. Pärnu linnas kasvas siseturistide arv võrreldes eelmise aastaga 59%. Siseturistide arvu tõusu mõjutas Eestis seoses koroonaviiruse levikuga kehtestatud eriolukord, mille tulemusena suurenes siseturistide arv märgatavalt. (Loik, 2020).

Eelnevast lähtuvalt on töö probleemipüstitus, millised hotelliteenused pakuvad siseturistidest klientidele enim väärtust. Lõputöös lahendatakse uurimisprobleemi Rosenplänter butiikhotell & kohvik Pastoraat näitel. Ettevõtte avas uksed 2019. aastal ning peamiseks tegevusaladeks on majutus ja toitlustus. Ettevõttel on potentsiaali, et luua eristuv kontseptsioon tuginedes hoone ajaloole. Töös on ettevõtet käsitletud ühe üksusena, hotelli ja kohvikut ei ole mõistlik üksteisest eraldada, sest kahe üksuse vahel toimub n-ö sümbioos.

Lõputöö eesmärk on teha Rosenplänter butiikhotell & kohvik Pastoraadile ettepanekuid, kuidas kujundada hotelliteenuste väärtuspakkumist siseturistidele. Ettevõtte saab

väärtuspakkumist edaspidi kasutada oma ärimudeli ja teenuse kontseptsiooni arendamiseks.

Vastavalt uuritavale probleemile on uurimisküsimuseks:

- Mida väärtustab Rosenplänteri butiikhotell & kohvik Pastoraadi siseturistide potentsiaalne sihtrühm hotelliteenuste puhul?

Uurimisülesanded seatud eesmärgi täitmiseks on järgmised:

- Selgitada väärtuse ja väärtuspakkumise mõisteid ning kirjeldada erinevaid väärtuspakkumise teooriaid;
- läbi viia uuring valitud siseturisti sihtrühma ootuste kohta hotelliteenustele;
- analüüsida uuringu tulemusi;
- teha järeldused ja ettepanekuid Rosenplänteri butiikhotell & kohvik Pastoraadi hotelliteenuste väärtuspakkumise kujundamiseks siseturisti sihtrühmale.

Uurimistöo esimene ehk teoreetiline osa keskendub erinevate väärtuspakkumist kajastavate teooriate uurimisele ja nendevaheliste seoste leidmisele. Esimeses alapeatükis toob autor välja erinevaid väärtuse ja väärtuspakkumise käsitlusi. Teine alapeatükk keskendub klientide segmentimisele ning kolmas alapeatükk selgitab väärtuspakkumise loomise ja kujundamise protsessi.

Töö teine ehk empiiriline osa koosneb uuringust, kus tuuakse välja, mida väärtustab butiikhotell Rosenplänter & kohvik Pastoraat siseturistist klient hotelliteenuste puhul. Analüüsis selguvad valitud sihtrühma poolt enim väärtustatud Gallarza *et al.* (2019, lk 254) poolt täiendatud ja edasiarendatud Holbrooki väärtuse dimensioonid ning Osterwalder *et al.* (2019, lk 26-66) väärtuspakkumise lõuendi põhjal analüüsib autor sihtrühma kliendi ülesandeid, probleeme ja kasusid, uuringu käigus loob autor valitud sihtrühma kliendiprofiili. Uuringu tulemuste põhjal koostab autor ettepanekud väärtuspakkumise kujundamiseks valitud sihtrühmale.

Autor tänab lõputöö juhendajat julgustamise ja abistava tagasiside eest, retsensenti kiire ja sisuka tagasiside eest ja kõiki uuringus osalejaid vastutulelikkuse ja heatahtlikkuse eest.

1. SIHTRÜHMAPÕHINE VÄÄRTUSPAKKUMISE KUJUNDAMINE

1.1. Teenuse väärtus, väärtuspakkumine ja bränd

Selleks, et aru saada väärtuspakkumise kujundamisest, tuleb esmalt avada väärtuse ja väärtuspakkumise erinevaid käsitusi. Selles peatükis selgitab töö autor väärtuse ja väärtuskontseptsiooni mõisteid ning väärtuspakkumise ajalugu ja selle kujundamist.

Weinstein (2020, lk 7-8) toob välja, et väärtus on olulisus, mis on suhteline ehk iga indiviidi jaoks erinev. Samas käsitleb ta seda kui abstraktset mõistet sellest, mis on õige, tasuv ja soovitav. Väärtust võib kliendi vaatenurgast määratleda kui kompromissi pakkumisest saadava kasu ning ohverduste (nt kulud, stress, aeg) vahel. Väärtus tekib situatsioonis, kus klient kasutab teenust ja teenus vastab kliendi vajadustele või ületab neid. Kliendikogemus võib jaguneda rahulolematuseks, rahuloluks ja kliendi ootuste ületamiseks. Kliendikogemus määrab ära kliendi lojaalsuse.

Schwartz ja Sortheix (2018, lk 2) toovad oma uurimuses välja, et väärtused on seotud inimese motivatsiooniga ja esindavad aspekte, mida inimesed peavad tähtsaks ja pingutuse vääriliseks. Kuus põhilist väärtuse määratlemist kirjanduses on:

1. Väärtused on uskumused, mis on tugevalt seotud mõjutamisega.
2. Väärtused viitavad soovitatavatele eesmärkidele.
3. Väärtused ületavad konkreetseid tegevusi ja olukordi.
4. Väärtused on standardid, mis suunavad valikut inimeste, tegevuste, sündmuste ja põhimõtete hindamisel.
5. Väärtused on hierarhiliselt järjestatud nende suhtelise tähtsuse järgi.
6. Väärtus on suhteline tähtsus arvamusele või käitumisele, mis motiveerib ja juhib neid arvamusi või käitumisi. (Schwartz & Sortheix, 2018, lk 1)

Võttes aluseks Maslow vajaduste hierarhia väärtuspakkumise kujundamise protsessis arendati (Almquist *et al.*, 2016, lk 7) välja väärtuse elemendid. Analüüsist järeldub, et kasutades õigesti erinevaid väärtuse elementide kombinatsioone teenustes tagatakse klientide lojaalsus ja nende suurem valmidus proovida konkreetset kaubamärki. Samuti tagatakse püsiv tulude kasv. Väärtuse elementide hulgas on 30 tegurit, mis liigitatakse vastavalt Maslow püramiidile (vt joonis 1) nelja kategooriasse. Majanduslik ja funktsionaalne väärtuspakkumine hõlmavad endas 14 tegurit. Emotsionaalne väärtuspakkumine hõlmab endas 10, sümboolne väärtuspakkumine 6 tegurit.

Väärtuse elemente iseloomustavad tegurid väärtuste püramiidis:

1. Majanduslik ja funktsionaalne väärtuspakkumine – vähene pingutus, lihtsus, tasuvus, vähene risk, organiseeritus, integreeriv, ühendav, informatiivne, meelepärane, varieeruv, kvaliteetne, säästev, väldib probleeme, vähendab pingutust.
2. Emotsionaalne väärtuspakkumine – vähendab stressi, premeeriv, nostalgiline, esteetiline, brändi väärtuslikkus, heaolu, terapeutiline väärtus, lõbus, atraktiivne, ligipääsetav.
3. Sümboolne ehk sotsiaalne väärtuspakkumine – lootus, motivatsioon, kuuluvust tekitav, pärandatav, eneseteostus, eneseületus. (Almquist *et al.*, 2016, lk 7)

Mida rohkem esineb tootes/teenuses ülalnimetatud väärtuse elemente, seda lojaalsemad on kliendid ja seda suuremat tulu nad ettevõttele toovad. Elemente tuleb teadlikult ning järjepidevalt rakendada ainult nii toovad need ettevõttele kasu. Antud elemendid töötavad vaid ettevõtetes, kus pööratakse tähelepanu väärtusloomele ja mille põhifookuses on kliendile väärtuse pakkumine. Klient hindab väärtust mitmel tasandil, näiteks kuidas on rahuldatud klindi nõudmised, kuidas toimib kliendi ja asjaosalistevaheline suhtlus, kuidas suhtub ettevõtte väärtuspakkumisse ja selle loomisesse ning kuidas on ettevõtte protsessid arenenud. (Santos & Martinho, 2020, lk 1023)

Väärtuskontseptsioon ehk väärtuse käsitusviis on teenustes olulisel kohal. Gallarza teadustöös määratletakse väärtust kui „interaktiivset reaalsusest tulenevat eelistuskogemust” – kokkuvõttes väljendab eelnev vastastikmõju avaldavast suhtelist väärtust kliendi jaoks. Kompromissi lähenemine ehk konsensusel põhinev teooria

nimetab seda tajutavaks väärtuseks. Väärtus on hinnast sõltumatu ja elab ainult tarbijakogemuses. (Gallarza *et al.*, 2017, lk 738)

Kliendipõhine väärtuspakkumine pärineb 1985. aastast, enne seda oli see vaid tootepõhine. Payne *et al.* (2017, lk 468) uuringust selgub, et kliendipõhise kontseptsiooni löid Bower ja Garda. Esialgne väärtuspakkumine oli lihtne ja koosnes vaid mõnest võtmetegurist, mida uuriti. Alguses ei pööratud sellele teemale eriti tähelepanu, laiemalt hakkas see levima kümme aastat hiljem. 1998. aastal laiendas Lanning (samas) seda kontseptsiooni ja tõi sisse kogu kogemuse terviklikkuse. (Payne *et al.*, 2017, lk 468)

Toetudes Lanning'i ideedele hakkasid teised autorid suuremat tähelepanu pöörama kliendikogemustele väärtuspakkumises. Smith ja Wheeler tõid välja brändi olulisuse väärtuspakkumise edastamises kliendile. Hakati rohkem lähtuma kliendi poolt välja pakutud väärtuse dimensioonidest. Väärtuspakkumise saab liigitada neljaks kategooriaks, milleks on majanduslik, funktsionaalne, emotsionaalne ja sümboolne. (Payne *et al.*, 2017, lk 470)

Kliendi poolt välja pakutud väärtuse dimensioonid on (Holbrooki kliendi väärtuste tüpoloogias edasiarendus) :

- Efektiivsus – teenus lahendab probleemi, on kasulik ja rahuldab kliendi vajaduse.
- Kvaliteet – töötajad on empaatilised, asjatundlikud, reageerimisvõimelised ja osavõtlikud.
- Staatus – töötaja aitab inimestele kliendist head muljet jätta ja kohtleb kliente võrdselt.
- Austus – klient on töötajate poolt tunnustatud, töötajad on sõbralikud ja suhtuvad klienti heatahtlikult.
- Võõrustamine – teenust on meeldiv kasutada, see on atraktiivne ja annab positiivseid emotsioone.
- Esteetika – disain, valgus, värvid ja helid.
- Eetika – hotell on keskkonnasäästlik ja läbipaistva hinnapoliitikaga.
- Reaalsusest eemaldumine – hotellis saab lõõgastuda, puhata ja nautida iseennast. (Gallarza, Arteaga & Gil-Saura, 2019, lk 258)

Üldiselt on kliendid brändi osas passiivsed, teabe kogumine brändi kohta toimub lugedes uudiseid, artikleid või blogisid. Kui klient saab sobiva ja atraktiivse pakkumise, siis on ta nõus brändi teenust järele proovima. Kui pärast teenuse tarbimist jagab klient emotsioone sõprade, tuttavate ja perega, siis saab temast vabatahtlikult brändile turundaja. Teenuse kontseptsioon on viis, kuidas ettevõtte soovib teenust klientidele, töötajatele ja aktsionäridele esitada ning tajutavaks muuta. Teenuse uuendamisel kasutatakse tavaliselt pigem uute kontseptsioonide väljatöötamist kui põhitehnoloogia muutmist. Kui teenus on ainulaadne ja vastab kliendi vajadustele, siis on seotus brändi ja kliendi vahel tugevam ning klient annab suurema tõenäosusega teenuse kohta tagasisidet ja jagab oma kogemust tuttavatega. (Leckie *et al.*, 2018, lk 73)

Teenuse kontseptsiooni uudsus mõjutab positiivselt teabe kogumist brändi kohta ja kliendi osalemist brändi turundamises. Kliendi lojaalsus kaubamärgi suhtes on ettevõtte jaoks tähtis tegur, kuna see näitab pikaajalist elujõulisust ehk seda, kas bränd suudab toimida ka aastate pärast. Kliendi lojaalsust määratletakse kui sügavat kiindumust ja valmisolekut tulevikus uuesti teenust tarbima olenemata teiste brändide mõjutustest ja müügikampaaniatest. (Leckie *et al.*, 2018, lk 74)

Brändi puhul võib välja tuua ka brändi kuvandi. See esindab brändi üldist tajumist ja kujuneb kliendi varasemate kogemuste põhjal antud brändiga, lisaks on brändi kuvand seotud kliendi hoiakute, uskumuste ja eelistustega. Kliendid, kellel on positiivseid kogemusi brändiga, teevad tõenäolisemalt rohkem oste. Turundusvahendid, mida saab kasutada kaubamärgi kuvandi loomiseks on toode ise, pakend, kaubamärgi nimi, logo, kasutatud värvid, müügikoha tutvustamine, jaemüüjad, reklaam ja kõik teised kampaaniatüübid, näiteks hind, kaubamärgiomanik, päritoluriik kaasa arvatud sihtturg ja toote kasutajad. (Bakri *et al.*, 2021, lk 2858)

Selleks, et luua kliendile väärtust peab tootel või teenusel olema ka unikaalne müügiargument, miski, mis teeb selle konkurentidest eristuvaks. Unikaalne müügiargument on tegur, mis muudab toote või teenuse potentsiaalsele kliendile paremaks või erilisemaks. Müügiargumendist areneb välja ainulaadne väärtuspakkumine, mis on kokkuvõttes brändisõnum, see loob ettevõttele lojaalseid kliente. Lojaalsus ei seisne mitte varem teenust kasutanud klientide protsendis, vaid kordusostudes. Ainulaadse väärtuspakkumise loomisel võib olla võtmeteguriks hind või kvaliteet või

hoopis midagi muud, mida konkurendid ei paku. Brändi tajutav kvaliteet on kasutajapoolne subjektiivne hinnang tootele või teenusele. Tajutav kvaliteet on suhtumine, mis tuleneb kasutaja ootuste võrdlemisest toote või teenuse tegeliku võimekusega. (Bakri *et al.*, 2021, lk 2857-2859)

Lisaks brändi tajutavale kvaliteedile võib rääkida teenuse kvaliteedist, mis on samuti oluline. Teenuse kvaliteeti saab mõõta järgnevate näitajate alusel: kasutajasõbralikkus, usaldusväärsus, turvalisus, ligipääsetavus ning teenuse tehnilise poolega seotud tegurid, milleks on informatsiooni kvaliteet, võimekus, interaktiivsus, operatiivsus. (Yan & Huping, 2019, lk 3)

Tarbija kvaliteeti võib kõrvutada brändi ja teenuse kvaliteediga, et saada paremat ülevaadet nende koosmõjust, see koosneb samuti mitmest mõõtmest. Teenuste puhul on esimene mõõde tugivahendid, see hindab, kas teenuse jaoks kasutatavad töövahendid on sobivad. Teine mõõde on usaldusväärsus, mis tuvastab, kas teenus on sama kvaliteediga erinevatel aegadel. Kolmas mõõde on kompetents, mis näitab, kas teenusepakkujatel on teenuste pakkumiseks vajalikud võimalused. (Bakri *et al.*, 2021, lk 2857)

Väärtuspakkumise mõiste ei ole uus, aga see on aja jooksul märgatavalt muutunud, olles esialgu vaid tootepõhine, leidsid teadlased, et tegelikult on see seotud toote või teenuse tarbijaga ehk ettevõtte kliendiga. Klientidel on kindlad väärtused, mida saab liigitada erinevatesse kategooriatesse. Väärtust defineeritakse üldiselt kui subjektiivset seisukohta sellest, mis on hea, tasuv ja soovitatav. Gallarza *et al.* (2019, lk 258) toob välja Holbrooki edasiarendatud väärtuste loetelus kaheksa peamist väärtusdimensiooni, nende järgi saab kategoriseerida kõik väärtuse elemendid. Jõuti järelduseni, et brändi olemasolul on suur mõju väärtuspakkumise kujundamisele.

1.2. Külastajate segmentimine ja persoona loomine

Paljudel ettevõtetel on olemas meetod klientide segmentimiseks. Üldjuhul segmentitakse kliente demograafiliste näitajate (näiteks vanus, sugu, sissetulek, rahvus, haridus) või käitumise abil rühmadesse. Loodud rühmasid analüüsitakse eraldi, kaardistades iga rühma vajadused ning väärtused, tagasiside põhjal on võimalik ettevõttel arendada oma tooteid ja teenuseid. Kui ettevõttel on vaja segmente uurida, siis tuleks alustada olemasolevast infost ja uuring peaks hõlmama nii tooteid/teenuseid kui ka brändi, sest toode/teenus võib iseenesest olla hea, kuid kliendil võib esineda probleeme selle kättesaadavuse või tehnilise toega.

„Kliendisegmentid on inimrühmad või organisatsioonid, kelleni ettevõtte jõuda soovib ja kellele soovitakse suunatud väärtuspakkumisega väärtust luua.”(Osterwalder *et al.*, 2019, lk 16) Turu segmentimisest on saanud peamine lähenemisviis turistide olemuse ja nende reisikäitumise mõistmisel (Moscardo *et al.*, 2008, lk 30) . Segmentide ehk ühetaoliste omadustega sihtrühmade valimine muutuval turismiturul võimaldab teenuseid paremini kohandada ja saavutada suuremat rahulolu, korduvate külastuste saavutamist, ettevõtete jaoks suurema tulu saamist ja dünaamilisemat ning elavamast sihtkohta. Spetsialiseerumine konkreetse(te) segmenti(te) reisivajaduste rahuldamisele tagab ettevõttele eelise konkurentide ees. (Hernández *et al.*, 2018, lk 37)

Turgu saab efektiivselt segmentida kaheksa kriteeriumi alusel.

1. Ühte segmenti kuuluvad inimesed peavad olema võimalikult sarnased ja eristuma oluliselt teistest segmentidest.
2. Segmentid tuleb identifitseerida võimalikult täpselt.
3. Segmentid peavad olema piisavalt suured, et neid eristada.
4. Segmentid peavad olema juurdepääsetavad.
5. Segmentid nõuavad erinevaid turunduslikke lähenemisviise. Segmentid, kes kasutavad tooteid/teenuseid kõige enam, peavad olema turundustegevuses eelistatud.
6. Segmentid peavad vastama organisatsiooni pakutavatele toodetele või teenustele.
7. Tuvastatud segmentid peavad olema ühilduvad olemasolevate turgudega.
8. Segmentid peavad olema stabiilsed ehk püsivad. (Moscardo *et al.*, 2008, lk 31)

Turu segmentimine on hädavajalik edu saavutamiseks, see avaldab suurt mõju turundusotsuste tegemisel. Turu segmentimisel on mitmeid eeliseid, näiteks paneb see organisatsioone tegema eneseanalüüsi selle kohta, kus nad praegu on ja kuhu nad jõuda soovivad. Lisaks paneb see mõtlema, mis on organisatsiooni konkurentsieelised ja kuidas konkurentidest eristuda. Turu segmentimine pakub võimaluse mõelda ja ümber mõtestada ning leida uusi vaatenurki. Turu segmentimine loob tõenäoliselt ka suurema investeringutasuvuse, kuna organisatsioon panustab vähem turundussüsteemidele Väikeste organisatsioonide jaoks võib vähematele kliendirühmadele, kelle vajadused on kindlalt piiritletud, sest neil puudub rahaline ressurss mitme turu teenimiseks. (Dolnicar *et al.*, 2018, lk 7-8)

Turu segmentimise tulemusena tekivad kliendirühmad, osad nendest toovad ettevõttele rohkem kasu kui teised. Organisatsioonil on kasulik analüüsida kõige kasutoovamaid segmente. Väärtuspakkumise loomise ühe osana tuleb luua sihtrühmade persoonad, et tunda klienti. Persoonad on välja mõeldud realistlik kirjeldus kliendist, mis esindab tema vajadusi, väljakutseid, eelistusi ja muid omadusi. (Jain *et al.*, 2019, lk 72) Osterwalder *et al.* (2019, lk 36-51) kliendiprofiili järgi saab samuti persoonat koostada, selleks tuleb kindlaks teha kliendi-ülesanded, -probleemid ja -kasu, samuti kajastada kliendi eesmärgid ja motivatsioon.

Segmentimise protsess on ettevõttele vajalik tegevus, et tunda oma klienti ja luua erinevatele sihtgruppidele just neile sobivaid väärtuspakkumisi. Segmentida on võimalik demograafiliste näitajate või käitumise alusel. Segmentid peaksid olema üksteisest võimalikult erinevad, et turundust õigesse kohta suunata ning selle käigus ettevõtte ressursi säästa. Segmenti täpsemaks mõistmiseks saab organisatsioon luua persoonad, kes on võimalikult realistlik kirjeldus kliendist segmentis, kes tooteid ja teenuseid tarbib.

1.3. Väärtuspakkumise kujundamise protsess

Antud peatükis käsitleb autor Osterwalder'i ärimudeli väärtuspakkumise lõuendit, innovatiivse väärtuspakkumise teooriad ning selgitab, miks väärtuspakkumine ettevõtte jaoks oluline on. Väärtuspakkumise kujundamiseks on palju erinevaid võimalusi ja mudeleid, mille abil seda kujundada. Olulist rolli mängivad väärtuse elemendid ehk tegurid, mis toote või teenuse väärtuslikuks muudavad.

Väärtuspakkumist on võimalik liigitada Maslow vajaduste hierarhia järgi. Fundamentaalsel tasandil on majanduslik väärtus, millele järgnevad funktsionaalne, emotsionaalne ja sümboolne väärtus.



Joonis 1. Väärtuspakkumine Maslow püramiidi järgi. Allikas: autor Yaqun et al., 2020, lk 789 põhjal

Joonisel 1 on näha Maslow vajaduste hierarhia põhjal loodud väärtuspakkumise mudel ja sulgudes on inimeste põhivajadused, mis on ümber kantud väärtuspakkumise liigitamise mudelisse. Kõige tähtsamaks vajaduseks on füüsilised vajadused ehk toimetulek, väärtuspakkumise mudelis kajastub see majandusliku aspektina, mida võib tõlgendada ka rahalise väärtusena. Teiseks põhivajaduseks on turvalisus, väärtuspakkumise mudelis

nimetatakse seda funktsionaalseks väärtuspakkumiseks. See aspekt väljendub tarbijakeskses mõtlemises enne toote/teenuse loomist ja selle turvalisusest tarbijale.

Kolmandaks vajaduseks Maslow järgi on kuulumisvajadus, väärtuspakkumise mudelis liigitub see emotsionaalse väärtuspakkumise alla, selle eesmärk on emotsioonide tekitamine ja meeleolu loomine. Viimaseks põhivajaduseks on eneseteostus- ja tunnustusvajadus ehk sümboolne väärtuspakkumine, mida väljendatakse sotsiaalse aspekti kaudu, see mõjutab ka tarbimiskäitumist. Nii nagu on inimese puhul oluline tähelepanu pöörata kõikidele vajadustele, tuleb ka väärtuspakkumise loomises arvestada kõiki etappe.

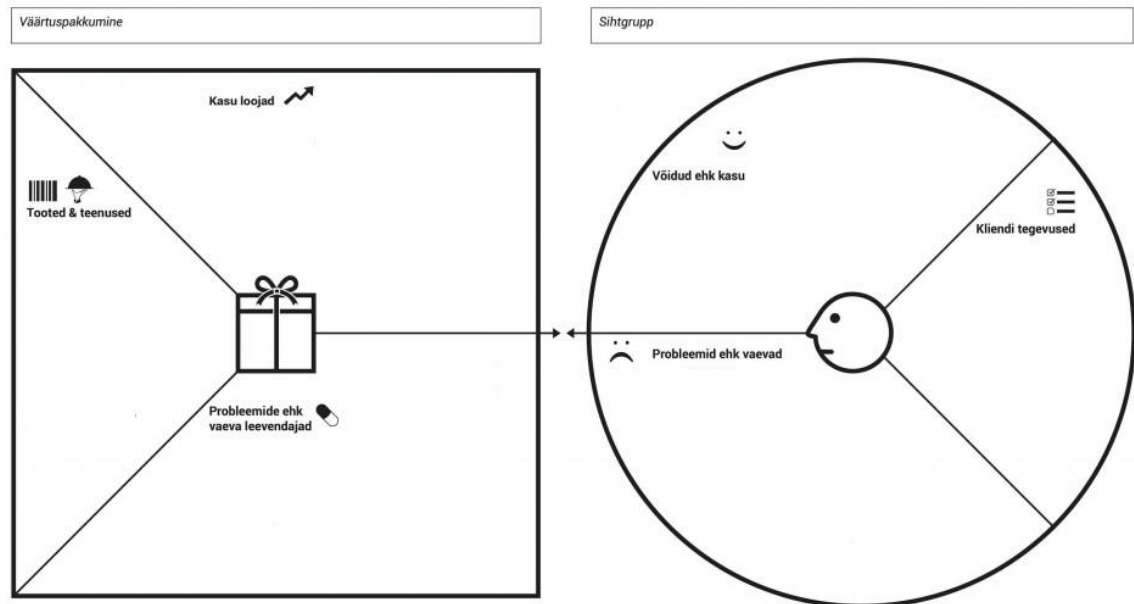
Väärtust on võimalik mõõta. Väärtuse vahetamise kontseptsiooni kohaselt realiseerub see ostu või müügi kaudu ja kajastub müügi mahus. Kuid sisuliselt on tegeliku väärtuse mõõtmine palju keerulisem, sest tuleb arvestada tegeliku ja klientide kogetava väärtusega, mida ei saa otseselt mõõta. Lisaks finantsilistele mõjudele tuleb mõõta ka kliendi rahulolu teenusepakkuja ja toote/teenusega. (Grönroos, 2017, lk 133)

Paljud teadlased on püüdnud väärtuse loomise mõistet selgitada erinevatest vaatenurkadest. Nad on proovinud kasutada meetodeid, mis aitaks ettevõtetel saavutada paremaid hüvesid investeerimisel ja süsteemides kasutades samal ajal juba olemasolevaid ressursse. Strateegia loomiseks on tehtud mitmeid katseid, et luua juhtimisfilosoofiat, mis suurendaks aktsionäride üldist kasumit ja annaks tehingutes lisaväärtust tarnijatele ja klientidele. (Shamah, 2013, lk 205-206)

Väärtuspakkumisena mõistetakse ettevõtte väljundite kogumit, mis vastab kliendi huvidele. (Osterwalder *et al.*, 2014 lk 13) Kokkuvõtvalt kirjeldab väärtus ettevõtte toodetavat hüve, mis jõuab kliendini pakutava toote või teenuse kaudu ja rahuldab kliendi vajadusi. Väärtuspakkumine on üks osa Osterwalder'i ärimudeli teooriast. Osterwalder'i ärimudeli kujundamise teoorias (Osterwalder *et al.*, 2014, lk 20) tuuakse välja, et ärimudel annab ratsionaalse kirjelduse, kuidas ettevõtte toimetab ja loob väärtust.

Osterwalder'i väärtuspakkumise mudel koosneb paljudest erinevatest osadest. Selle mudeli kasutamisel on vajalik ettevõttel alustada kliendiprofiili loomisest, et aru saada, kes täpsemalt nende klient on. Selleks, et klienti analüüsida, peab teadma tema peamisi

ülesandeid, probleeme ja kasu. Kliendiprofiili teine osa on väärtuskaart, kus tuleb teha kindlaks ettevõttepoolsed tooted ja teenused, kasuloojad ja lahendused kliendi probleemidele. Viimaks tuleb need osad omavahel kokku sobitada, et tekiks terviklik ülevaade. (Osterwalder *et al.*, 2019, lk 36-73)

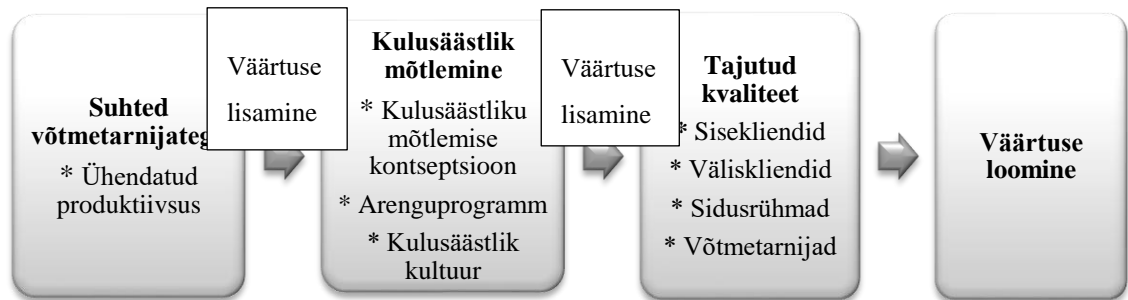


Joonis 2. Väärtuspakkumise lõuend. Allikas: Sotsiaalse innovatsiooni tööriistad, s.a.

Osterwalder'i väärtuspakkumise kõrval eksisteerib ka innovatiivne väärtuspakkumine, mis on edasiarendus esimesest, selle puhul tuleks kaaluda näiteks süsteemide, väljundi ja tulemuse optimeerimist. Kasutajate arusaamadel põhinev innovatsiooniväärtuse pakkumine võib nutikat teenuste ja toodete süsteemi oluliselt mõjutada. (Abdel-Basst *et al.*, 2020) Innovatiivses väärtuspakkumises kasutatakse toote või teenuse kasutajat uuendustegevuses osalejana – väärtus tuleneb üksnes ressursside uuenduslikul viisil kasutamisest (Chesbrough *et al.*, 2018, lk 4).

Üks levinumaid väärtuspakkumise kujundamise teooriaid on *lean thinking* ehk kulusäästlik mõtlemine. *Lean*'i tehnikat võib kasutada nii filosoofilisest vaatenurgast, mis on seotud juhtimispõhimõtetega kui ka praktilisest vaatenurgast juhtimistavade, vahendite või tehnikate komplektina, mida saab otseselt jälgida. See teooria keskendub lisaks defektide leidmisele ka nende ennetamisele ja sisaldab minimaalselt varustust,

materjale ning tööaega. *Lean* teooria kohaselt hoitakse tööprotsessides kokku aega, loodust ja ressursse. (Shamah, 2013, lk 207)



Joonis 2. Kulusäästlikku mõtlemise rakendamine väärtuse loomises. Allikas: autor Shamah, 2013, lk 209 põhjal

Joonisel 2 on esitatud kulusäästliku mõtlemise rakendamine väärtuse loomises. Selleks, et kliendile väärtust luua ja pakkuda on vaja luua head suhted võtmetarnijaega, et ühise eesmärgi nimel produktiivselt töötada. Pärast seda lisatakse väärtust kulusäästliku mõtlemisega. Ettevõtte protsessides tehakse muudatusi lõikudes, mis nõuavad palju aega, ressursse või tööjõudu. Pärast seda kui protsessid on üle vaadatud, tehakse kindlaks, missugune on teenuste tajutud kvaliteet sisekliendile, väliskliendile, sidusrühmadele ja võtmetarnijatele. Liites kõik eelnevalt mainitud tegevused, tekib väärtusloome.

Ärimudeli seisukohast vaadatuna asetatakse väärtuspakkumise loomise puhul tavaliselt klient ärimudelite raamistike keskele saamata täpselt aru, kas kliendid ja teenuseosutajad on nõus ühiselt väärtust looma ning seda jagama nii, et iga osapool saaks võrdselt kasu. Eelkõige on ärimudeli innovatsiooniprotsesside uurimisel põhirõhk ettevõtte siseküsimustel, näiteks organisatsioonilised põhiomadused, mis hõlbustavad ja takistavad ärimudeli uuendamise protsessi. (Berends *et al.*, 2016) Varasem ärimudeli uuendamist käsitlev kirjandus keskendub pigem eelkäijatele ja eeltingimustele kui sellele, kuidas

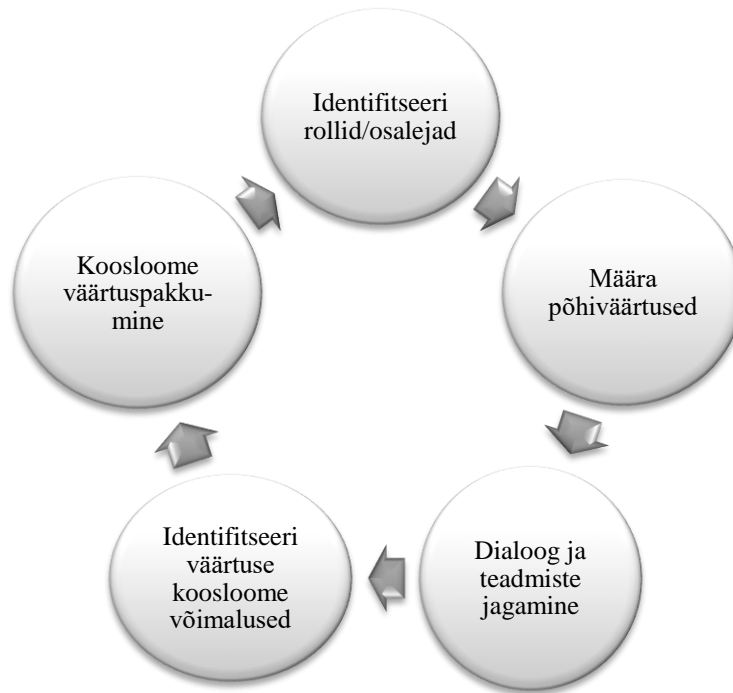
ärimudeli innovatsioon selle väärtuse loomise ja väärtushinnangute potentsiaali osas praktikas areneb. (Chesbrough *et al.*, 2018)

Väärtuspakkumist on võimalik kujundada ärimudeli põhjal ka turunduses. 2020. aasta pandeemia oli heaks näiteks selle kohta, kui oluline on ettevõtte jaoks digiturundus ja kiire reageerimine teenuste ümberdisainimisel. Turundusjuhid ja teadlased seisavad silmitsi enneolematute turu ja tehnoloogiliste muutustega, see näitab, et ärimudelid, tehnoloogia, turunduskanalid ja kliendi eelistused on pidevas muutumises. (Key *et al.*, 2020) Sellest võib järeldada, et turundus on oluline valdkond väärtuspakkumise kujundamisel ja seda ei tohiks tähelepanuta jätta.

Toote või teenuse väärtust on võimalik kujundada läbi koosloome. Väärtuse koosloomist (joonis 3) võib määratleda kui funktsionaalset ja interaktiivset protsessi, pidades silmas lõppeesmärki, milleks on parandada teenuse või toote väärtust kliendi jaoks. Väärtuse kujundamine koosloome kaudu võib toimuda nii kogu protsessi vältel kui ka ainult mõningates vastastikmõjudes. Uuringud näitavad, et koosloome mängib võtmerolli kindluse saavutamisel ning eriti veel probleemide lahendamisel läbirääkimistes. (Fuentes *et al.*, 2019)

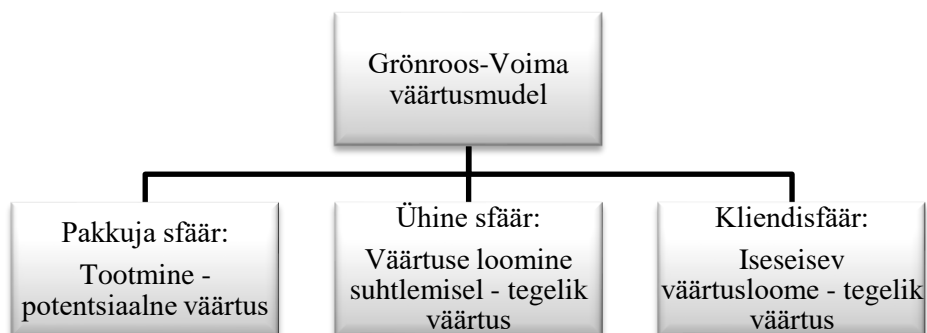
Väärtuspakkumises läbi koosloome on oluline identifitseerida osalejad, nendeks on loominguiline tuum, platvormid, finantseeriv klient, mitte finantseeriv klient, investorid, eksperdid ja ühisrahastuse korporatsioonid. Iga osaleja võime pakkuda protsessis väärtuspakkumist näitab, kas antud rolli on mõttekas jätkuvalt kaasata või mitte. Teiseks tuleb kindlaks teha põhiväärtused, pärast mida peab osalejate vahel toimuma dialoog ja teabe jagamine. (Quero & Ventura, 2019, lk 51)

Osalejatel tuleb teha ühiselt kindlaks koosloome võimalused, võimaluste elluviimiseks saab kasutada ühisrahastust, mis annab võimaluse protsessi ellu viia. Lõpetuseks tuleb koostada koosloome väärtuspakkumine. Antud kontekstis on käsitletud väärtuspakkumist kui dünaamilist mehhanismi läbirääkimistel, sellest kuidas ressursid on jagatud teenuse ökosüsteemis. (Quero & Ventura, 2019, lk 52)



Joonis 3. Koostamine väärtuspakkumine. Allikas: autor Quero & Ventura, 2019, lk 52 põhjal

Grönroos ja Voima loid väärtuspakkumise mudeli ja jagasid protsessi kliendini väärtusmudeli abil kolmeks valdkonnaks: kliendile suletud pakkuja sfäär, pakkujale suletud kliendisfäär ja ühine sfäär. Joonisel 4 on näha, et pakkuja on tootja, kes on osaline väärtusloomes kliendile ning klient osaleb protsessis kaastootjana. (Grönroos, 2017, lk 129)



Joonis 4. Grönroos-Voima väärtusmudel. Allikas: autor, Grönroos, 2017, lk 129 põhjal

Joonise 4 põhjal on klient iseseisev väärtuste looja väljaspool otsest suhtlust pakkujaga. Klient võib osaleda ka kaaslooja rollis sotsiaalmeedia vahendusel. Pakkuja võib samuti esineda väärtuse loomise protsessis kaasloojana.

Väärtuspakkumise kujundamisele võib läheneda mitmel eri viisil. Tuntumad lähenemised on Osterwalder *et al.* (2019, lk 26-66) väärtuspakkumise lõuendi ja Maslow vajaduste hierarhia (joonis 1) järgi. Teised mudelid on *Lean*'i kulusäästlik mõtlemine teenindusprotsessides (joonis 2), koosloome väärtuspakkumine (joonis 3) ja Grönroos-Voima väärtusmudel (joonis 4). Lisaks tajutavale keskkonnale on vajalik väärtuspakkumist kujundada ka digiturunduses.

2. ROSENPLÄNTER BUTIIKHOTELL & KOHVIK PASTORAADI HOTELLITEENUSTE VÄÄRTUSPAKKUMISE UURING

2.1. Ettevõtte Rosenplänter butiikhotell & kohvik Pastoraat hetkeolukord

Ettevõtte Rosenplänter butiikhotell ja kohvik Pastoraat nimi on seotud hoone ajalooaga. Antud maja on 1759. aastal ehitatud Eliisabeti kiriku pastoraadihoone, kus aastatel 1809-1846 elas ja tegutses keeleteadlane ja pedagoog Johann Heinrich Rosenplänter. (Register, 1997) Hiljem on hoone läbinud mitmeid uuenduskuure ja viimaste renoveerimisetööde käigus alates 2017. aastast sai hoone uue välimuse ja eesmärgi. Alates 2019. aastast tegutseb hoones butiikhotell Rosenplänter ja kohvik Pastoraat. (Rosenplänter, n.d.)

Selleks, et välja selgitada ettevõtte hetkeolukorra väärtuspakkumise nägemus intervjuueeris autor ettevõtte juhatajat Gallarza *et al.* (2019, lk 258) väärtusdimensioonide ja Osterwalder *et al.* (2019, lk 36-65) mudeli alusel. Intervjuu (vt lisa 2) vorm on poolstruktureeritud intervjuu, sest küsimusi küsitakse kindla kava järgi (Õunapuu, 2014, lk 171).

Intervjuu käigus ettevõtte juhatajaga (A. Griffel, e-kiri, 22.03.2021) selgus, et ettevõtte tulutoovamaks teenuseks on majutusteenus, mis liigitub Osterwalder *et al.* (2019, lk 59) väärtuspakkumise mudeli põhjal kasuloojate hulka, teised teenused on toitlustus, toodete lisamüük, toateenindus ja pesumajateenus. Teenused annavad kliendile võimaluse muretult lõõgastuda ja lasta personalil enda eest hoolt kanda. Ettevõtte väärtuspakkumist klientidele mõõdetakse ülevoolava tagasiside ja püsiklientide kaudu, kes enamjaolt tulevad tagasi. Toimub suust-suhu turundus, reklaami e-mailile saadetakse minimaalselt, sest kes on ettevõtet juba külastanud, see tuleb tihti tagasi koos sõpradega.

Hotelli väärtuspakkumine Gallarza *et al.* (2019, lk 258) väärtusdimensioonide alusel liigitub kaheksasse kategooriasse, milleks on efektiivsus, kvaliteet, staatus, austus, võõrustamine, esteetika ehk disain, eetika ning reaalsusest eemaldumine. Efektiivsus väljendub selles, kuidas ettevõtte tagab teenindamisel klientide vajaduste rahuldamise. Antud ettevõttes on loodud kiire infovahetussüsteem kliendi ja teenindajate vahel. Kui suhtluses jääb midagi arusaamatuks, siis pööratakse uuesti kliendi poole. Ettevõtte juhataja toob välja (A. Griffel, e-kiri, 22.03.2021): „Suurt rolli mängib inimtüübi äratundmisoskus, mida töötajatel jagub. Pole olemas lahendamatuid probleeme ja lähtume tõsiasjast, et kõik on võimalik.” Kvaliteedi tagab kvaliteetsete materjalide, puhastusvahendite ja toorainete kasutamine samuti panustatakse töötajate pidevasse paremuse poole suunamisse.

Kliendi jaoks on oluline, et nendesse suhtutakse võrdselt. Ettevõtte on algusest peale kõiki kliente võrdselt kohelnud ning see on üks osa teeninduspõhimõtetest. Uuele töötajale selgitatakse võrdse suhtumise olulisust juba värbamisel. Juhataja (A. Griffel, e-kiri, 22.03.2021): „Seega, kui eesotsas on inimesed, kes on sellel alal eeskujuks, siis uutel tulijatel ei jäägi muud üle kui samamoodi käituda ja see on loomulik asjade käik.” Samuti toimuvad töötajatele informatiivsed maja koosolekud ja ühistegevused, suheldakse ka tööst vabal ajal, see tagab ühise mõtteviisi ja eesmärgi.

Kliendi austamine ja suhtlemine on väärtuspakkumise oluline komponent. Valitud ettevõttes tehakse töötajatele väljaõpet, mis soodustab kompetentsust ja korraldatakse ka ühistegevusi meeskonna koostöö parandamiseks. Juhataja (A. Griffel, e-kiri, 22.03.2021): „Samuti töötajatele motivatsiooniks vabadus toimida omaenese äranägemise järgi, aga selleks peavad töötaja väärtushinnangud kattuma ka maja üldiste väärtushinnangutega.“ Seetõttu ei ole värbamisel oluline, milline on uue personaliliikme varasem töökogemus, vaid see, kes ta isiksusena on. Igas meeskonnaliikmes tuuakse välja tema oskused ja rakendades lähtutakse nendest. Nii tunnevad kõik töötajad end väärtuslikuna ja see peegeldub meeskonnalt tagasi klientidele.

Pakutavate teenuste atraktiivsus kliendi jaoks seisneb selles, et võõrustaja on korrektne, kompetentne ja hea suhtleja, teades vastuseid küsimustele ning pakub meeeldi välja lahendusi. Ettevõtte interjäär on orienteeritud omanäolisele ja kvaliteetsele disainile. Hubane meeleolu on loodud soojade ja rahulike värvide ning looduslike materjalidega.

Eritellimusel käsitööna valminud sisustus on kõrvuti tippdisainitoodetega. Kõrgete lagedega numbritubades, mis viimistletud lubikrohvi, Saaremaa dolomiidi ja täispuiduga on kasutatud inimsõbralikke materjale nagu vill, bambussiid, puuvill, nahk.

Hubasust loovad taimed tubades ja värsked lilled retseptioonis. Samuti on tähelepanu pööratud valgustusele, mis on integreeritud erinevatesse ruumidesse nii, et ei võta kogu tähelepanu endale, kuid ilma milleta muutuks kogu üldmulje. Hotelli kujundus aitab kaasa reaalsusest eemaldumise tunde tekitamisele. Põhirõhk hotellis on personaalsel lähenemisel vastavalt kliendi soovidele. Ettevõtte juhataja sõnul (A. Griffel, e-kiri, 22.03.2021) soodustab rahulolu ka sundimatu, inimlik ja meeldiv suhtlus klientide ja personali vahel. Plussiks on see, et hotell ei ole väga suur. Ainult 13 numbritoaga butiikhotellis kohtutakse harva teiste elanikega. Seega on tegu väga privaatse paigaga. Samuti pakuvad nad omalt poolt toateenindust igal kellaajal. Hommikuti serveeritakse hommikusöök kandikutel otse külaliste voodisse, mis loob muretu päeva alguse.

Keskkonnasäästlikkus on tagatud kvaliteetsete materjalide ja toodete kaudu, mis on loodud kestma, alates rätikutest ja voodipesust kuni mööblini. Samuti eelistatakse ja toetatakse väikeettevõtjaid. Juhataja (A. Griffel, e-kiri, 22.03.2021): „Vahva komme on veel see, et toidust ülejäänud leib ja sai ei lähe mitte äraviskamisele, vaid kogutakse kokku ning viiakse hobustele, lammastele ja metsloomadele.” Kasutatavad puhastusvahendid on neutraalsed, allergeenide vabad, nagu ka minitooted hotellitubades. Külastajad oskavad seda hinnata ning hoiavad oma ümbrust samuti. Ettevõtte klient on disainihuviline ja teadlik hotelli põhimõtetest ning jagades samu väärtusi ei esitata küsimusi hinnakujunduse kohta.

Tulenevalt Osterwalder *et al.* (2019, lk 26) väärtuspakkumise mudelist said intervjuu (A. Griffel, e-kiri, 22.03.2021) käigus kaardistatud klientide peamised murekohad, mis on juhataja sõnul hotellist sõltumatud või seotud klientide isiklike eelistustega. Mõned näited on tупpa kostuvad helid suvise Pärnu kesklinna tänavatelt, voodipatjade suurus, mööbli või detailide paigutus numbritubades. Sellisel puhul leitakse lahendus läbi kliendi mõistmise ja ärakuulamise ning võimalusel pakutakse ka teist numbrituba. Lahendused leitakse igale olukorrale. Kuna ettevõtte on pidevas arengus, siis enim ette tulnud murekohti on aja jooksul järjest likvideeritud, et jõuda lõpuks parima võimaliku

lahenduseni. Ettevõtte teevad eristuvaks huvitavad tooted ja interjööri, personaalne lähenemine, hommikusöök voodis.

Intervjuu käigus selgus ettevõtte olemasolev väärtuspakkumine. Suurim kasulooja ehk kliendi jaoks rõõmu looja on majutusteenus. Seda ilmestavad lisateenused, mis muudavad kliendi elu lihtsamaks ja annavad võimaluse puhata ning lõõgastuda. Vestlusest võib järeldada, et hotell on eristuv nii esteetiliselt kui ka klienditeeninduse poolest. Ettevõtte töös on kasutatud keskkonnasäästlikke põhimõtteid ja fookus on seatud kliendi suurepärasele teenindamisele. Hommikusöök voodis on üks hetkedest, mis kliendile teenuse juures rõõmu pakkub. Tubade läbimõeldud diasin ja materjalid loovad vaid lisaväärtust.

Ettevõtte pöörab tähelepanu ka arvustustele sotsiaalmeedias, sest potentsiaalsed uued kliendid jälgivad ka varasemate küllastajate tagasiside ja nii mõnedki teevad valikuid tagasiside põhjal. Intervjuu käigus kaardistatud kliendi probleemid olid müra linnatänavatel, mööblipaigutus tubades ja vastuolu kliendi isiklike eelistuste ja hotellis pakutava võimaluste vahel. Kuna ettevõtte on fokuseeritud põhiliselt kliendile, siis teeb personal kõik, mis võimalik, et klient lahkuks hotellist rahulolevana ja küllastuse eesmärk saaks täidetud.

Eelneva info põhjal kaardistas autor ettevõtte väärtuspakkumise (vt lisa 3 vasak pool mudelist). Mudeli põhjal on välja toodud ettevõtte tooted/teenused, kasuloojad ja probleemilahendused, mis on vastastikusel seoses mudeli parema poolega ehk kliendiga. Järgmises alapeatükis on esitatud uuringu tulemused väärtuspakkumise kujundamisest valitud ettevõttes ja valitud sihtrühmale ehk kliendisegmendile.

2.2. Uuringu kirjeldus ja tulemuste analüüs

Käesoleva uuringu eesmärk on teada saada, mida väärtustab Rosenpläneri butiikhotell & kohvik Pastoraati enim külastav siseturistidest sihtrühm hotelliteenuste puhul, et kujundada seeläbi hotelliteenuseid valitud ettevõttes. Enim külastatava sihtrühma teada saamiseks tegi autor 05.03.2021 järeldusi Booking, Tripadvisor ja Facebook kodulehtede klienditagasisidede põhjal ning sama selgus ka ettevõtte juhatajaga vestlemisel. Selgus, et ettevõtet seni enim külastav siseturistidest sihtrühm on paarid.

Valitud sihtrühma väärtused selgitatakse välja kvalitatiivse uuringuga kasutades intervjuu meetodit. Autor kasutab andmete kogumiseks poolstruktureeritud intervjuud. Antud liiki intervjuud rakendatakse lõputöös, sest küsimusi küsitakse kindla kava järgi, kuid küsimuste järjekord võib intervjuu käigus muutuda. Samuti vastab intervjuueerija vastaja küsimustele ja annab intervjuu käigus juhiseid. Väärtuste välja selgitamiseks tuleb kasutada intervjuu meetodit, sest väärtused on kvalitatiivsed näitajad, mida ei ole võimalik vahetult vaadelda ja mõõta. (Õunapuu 2014, 171)

Intervjuu küsimuste (lisa 1) koostamisel lähtuti Gallarza *et al.* (2019, lk 258) väärtuste dimensioonidest, et välja selgitada kliendi ootusi ja väärtusi, nendeks on efektiivsus, kvaliteet, staatus, austus, võõrustamine, esteetika, eetika ning reaalsusest eemaldumine (intervjuu küsimused 3, 4, 7, 8) ja Osterwalder *et al.* (2019, lk 26-66) väärtuspakkumise mudelis välja toodud „sihtgrupi“ poole sisust (intervjuu küsimused 1, 2, 5, 9) ehk uuritakse:

- 1) kliendiülesanded;
- 2) kliendi
- 3) probleeme/valupunkte;
- 4) kliendi võidud ehk kasu.

Valimi moodustavad ettevõtet enim külastava sihtrühma ehk siseturistidest paaride esindajad. Valimi moodustamise aluseks on sihipärane valim, kuna intervjuueeritavad leitakse sotsiaalmeediast ja uuritavad valitakse kindlate kriteeriumide alusel ettekavatsetult. (Õunapuu, 2014, 144) Uuringu valimi suurus on 10 inimest, kellest 5 on

mehed ja 5 on naised. Uuringu tulemusena loob autor uuritud sihtrühma persoona kirjelduse kasutades teooriat persoona loomisest (lk 12).

Intervjueeritavad leiti autori tutvuste kaudu ja sotsiaalmeediast avalike tagasisidede kaudu, autor kirjutas intervjueeritavatele privaatsed kirjad Facebook Messengeri kaudu. Tagasisided olid nähtavad butiikhotell Rosenplänter ja kohvik Pastoraat Facebooki leheküljel. Planeeritavat valimi suurust (12 intervjueeritavat) ei saavutatud, sest ettevõtte ei jaga tulenevalt isikuandmete kaitse seadusest (Isikuandmete kaitse seadus, 2018) klientide andmeid ning kõik inimesed, kellega autor ühendust võttis ei vastanud. Neli intervjuud viidi läbi *Zoomi* keskkonnas, ülejäänud kuue intervjuu vastused sai autor e-kirja kaudu. Keskmise intervjuu pikkus *Zoomi* keskkonnas oli 30 minutit ja kõik intervjuud salvestati.

Uuringu andmete analüüsimiseks kasutab töö autor deduktiivset kodeerimist, sest intervjuu ülesehitamisel on kasutatud kirjanduse analüüsi ja varasemaid uuringuid. (Õunapuu, 2014, lk 47) Andmete analüüsis kasutab autor juhtumiülest analüüsitehnikat, mille eesmärk antud lõputöös on leida läbivaid teemasid ja seoseid teooriaga. Juhtumiülene analüüs võib välja tuua uusi dimensioone ja alternatiive teemale lähenemiseks. (Khan & VanWynsberghe, 2008) Analüüsi ilmestamiseks esitatakse intervjueeritavate tsitaate. Autor alustas uuringut testintervjuust, mis viidi läbi 08.03.2021 *Zoomi* keskkonnas, selle põhjal muudeti küsimuste sõnastust vastajasõbralikumaks. Uuringu algusaeg on 10.03.2021 ja andmeid koguti 20 päeva jooksul. 31. märtsist hakkas töö autor andmeid analüüsima.

Tabel 1. Väärtuspakkumise uuringu tegevuskava

Etapid	Meetodid	Info	Aeg
etapp	Poolstruktureeritud intervjuu	Intervjuu valitud sihtrühmaga (paarid): 10 intervjuud	Märts 2021
		Intervjuu ettevõtte juhatajaga	Märts 2021
etapp	Sihtrühma väärtuste tuvastamine ja andmeanalüüs	Sihtrühma väärtuste tuvastamine Gallarza <i>et al.</i> (2019) väärtusdimensionide järgi. Analüüs Osterwalder <i>et al.</i> (2014) väärtuspakkumise mudeli järgi.	Aprill 2021
etapp	Järeldused ja ettepanekud		Mai 2021

Uurimisprotsessis osales 7 vastajat, kes olid butiikhotell Rosenplänter ja kohvik Pastoraati külastanud ja 3, kes sobisid sihtrühma, kuid ei ole varem antud ettevõtet külastanud. Intervjueeritavate keskmine vanus on 44 eluaastat. Selleks, et vastuseid ja inimesi eristada esitas autor intervjueeritavate arvud ja koodid tabeli kujul.

Tabel 2. Intervjueeritavate vanused, sood ja koodid

Jrk	Vanus	Sugu	Tähis
1.	48	mees	M1
2.	41	naine	M2
3.	55	mees	M3
4.	37	naine	K1
5.	62	naine	K2
6.	41	naine	K3
7.	36	naine	K4
8.	38	mees	K5
9.	44	mees	K6
10.	35	mees	K7

M (mittekülastaja) ja K (külastaja)

Valitud sihtrühmalt küsiti alustuseks mõned üldised küsimused, näiteks mille põhjal valivad vastajad hotelli ning mis eesmärgil nad seda teevad. Vastustest selgus, et intervjueeritavate jaoks olid kõige tähtsamateks teguriteks privaatsus, välimus, hea

teenindus ja teiste klientide tagasiside. Need tegurid liigituvad kvaliteedi ja esteetika väärtuse dimensioonidesse (joonis 6). Osade vastajate jaoks olid olulised ka hind (eetika) ning meelelahutus (võõrustamine).

Sihtgrupp on teadlik, sellepärast rõhutati lisaks eelnevalt välja toodud teguritele ka hotelli eripära ja brändi (kvaliteet), neid tegureid mainiti intervjuudes 15 korral. Teenuse kasutamise eesmärgid olid enamjaolt korduvad, kõige enam toodi välja puhkust, lõõgastust ja rutiinist vabanemist, need liigituvad Gallarza *et al.* (2019, lk 258) dimensioonide alusel reaalsusest eemaldumise dimensiooni alla. Mitmel juhul töid intervjuueeritavad välja ka eesmärgi külastada mõnda üritust või tähistada olulisi tähtpäevi (võõrustamine).

Autor palus vastajatel kirjeldada emotsioone, mida külastajad soovivad puhkuse ajal kogeda. Antud küsimusega selgusid kliendi väärtused. Ülekaalukalt väärtustati hotelli teenindust, mille puhul on oluline külalislahkus ja läbimõeldus, mis lõpuks moodustavad terviklikkuse, seda toodi välja kahel korral. Seitse vastajat kümnest pidas oluliseks välimusega seotud tegureid, nendeks olid näiteks hotelli üldine keskkond, väljanägemine, sisekujundus, puhtus, detailid. Gallarza *et al.* (2019, lk 258) väärtusdimensioonide üks dimensioonidest on esteetika ehk elemendid, mis on seotud välimusega ja neid on võimalik silmaga näha. Vastustest järelendus, et lisaks eelnevale eelistatakse hotelli, mis on rahulik ja kus on võimalik puhata.

Autor uuris vastajatelt, mis lihtsustaks nende elu teenuste kasutamisel. Esimeseks toodi välja teenuste lihtsus ja mõistetavus (efektiivsus), millele järgnes ülevaatlikkus ja piisav informatsioon teenuste kohta (kvaliteet). Vastajad on teenuste puhul huvitatud uutest funktsioonidest, näiteks võimalikult väikese ajamahuga eelbroneeringust ja üleüldiselt nauditavast protsessist. Intervjuueeritavad vastasid küsimustele kas neil on takistusi hotelli leidmisega ja hotellis viibimisega. Neljal vastajal kümnest ei esinenud suuri takistusi, kuid üks vastaja viitas hetkeolukorrale seoses koroonaviirusega ja üks vastaja tõi välja ajapuuduse probleemi. Kuus vastajat esitasid järgmised takistused, mis neil tekkisid: teenuse kõrge hind, info ja reklaami puudumine või keerukas otsimisprotsess.

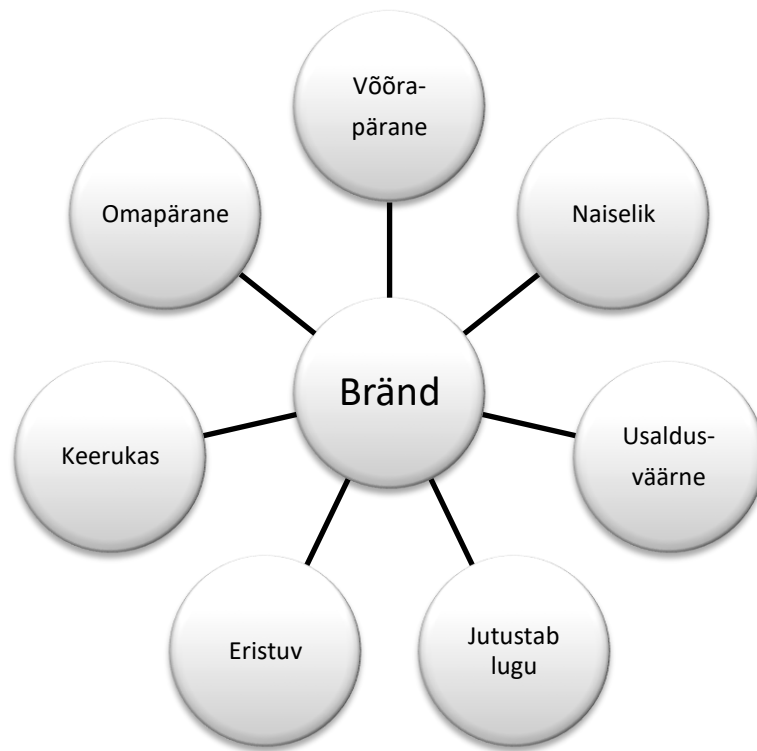
Klientide väärtused dimensioonide lõikes

Efektivsus	Kvaliteet	Staatust ja austus	Võõrustamine	Esteetika	Eetika	Reaalsusest eemaldumine
<ul style="list-style-type: none"> * Lahendus probleemile (9x) * Hea söök (5x) * Rahuldab vajaduse (1x) * Lihtsus või mugavus (7x) * Kättesaadavus (4x) 	<ul style="list-style-type: none"> * Töötajate empaatia-võime (2x) * Terviklikkus ja lugu (5x) * Hea teenindus (5x) * Eristuv (9x) * Info või reklaam (6x) * Bränd, maine ja tagasiside (6x) 	<ul style="list-style-type: none"> * Personaalsus (5x) * Sõbralikkus (6x) * Viisakus (5x) * Teenindaja kättesaadavus (3x) 	<ul style="list-style-type: none"> * Positiivsed emotsioonid (3x) * Sihtkoht (5x) * Üritused ja meelelahutus (7x) * Külalislahkus (2x) * Privaatsus (5x) 	<ul style="list-style-type: none"> * Disain (hubane, mugav, ilus, atraktiivne, lihtne) (15x) * Valgus, värvid, helid (2x) * Välimus (8x) * Puhtus (2x) * Kaasaegsus (2x) * Stiilsus (5x) 	<ul style="list-style-type: none"> * Hind (7x) * Kodumaine, ehe, looduslähedane, turvaline (4x) 	<ul style="list-style-type: none"> * Puhkus (5x) * Lõõgastus (3x) * Rahu ja vaikus (5x) * Rutiinist vabanemine (3x) * Väike ja kompaktnes (3x)
Kokku: 26	Kokku: 33	Kokku: 19	Kokku: 24	Kokku: 32	Kokku: 11	Kokku: 19

Joonis 6. Intervjuu põhjal koostatud kokkuvõtte teguritest, mida kliendid väärtustavad ja arvud, kui palju neid tegureid intervjuudes välja toodi

Inimesed, kes pole ettevõtet külastanud (M1; M2; M3 vt tabel 2) kirjeldasid oma ootusi hotelli brändi, disaini, tehnoloogia, suhtluse, võimaluste ning mugavuste kohta. Kaks vastajat arvasid, et bränd ei ole oluline ja ühe vastaja arvates on bränd oluline, sest see näitab kvaliteeti. Kõik nendest vastajatest väärtustasid disaini puhul erinevaid aspekte. Näiteks, kui üks vastaja eelistas lihtsat disaini, siis kaks teist vastajat rõhutasid hoopis hubasust ja stiilsust.

Samuti erinesid vastajate arvamused tehnoloogia valdkonnas, kahe vastaja puhul selgus, et tehnoloogia on oluline aspekt hotelli puhul vastandudes sedasi vastajale, kes väitis, et tehnoloogia ei ole oluline. Kõik vastajad väärtustavad head ja meeldivat suhtlust ning teenindaja olemasolu. Võimaluste ja mugavuste valdkonnas vastajate väärtused erinesid, kõik intervjuueeritavad hindavad erinevaid tegureid, nendeks olid: teenindus vastavalt kliendi soovidele ehk personaalsus (staatust/austus), spaaosa/saun (efektivsus), privaatsus (võõrustamine), mugavus (esteetika) ja atraktiivne sihtkoht (võõrustamine).



Joonis 7. Küllastajate nägemus ettevõtte brändist

Ülejäänud seitse intervjuueeritavat (K1-K7 vt tabel 2) vastasid küsimusele, mille poolest butiikhotell Rosenplänter ja kohvik Pastoraat teistest majutusasutustest eristub järgmistes valdkondades: bränd, disain, tehnoloogia, mugavused ja uued lahendused, suhtlus, võimalused. Kuus vastajat seitsmest tõid välja, et bränd on eristuv ja brändi taga on oma lugu. Disaini puhul toodi enim välja uue ja vana kombineerimist sisekujundusel ning stiilsust ja mööbliesemete kvaliteeti. Üks vastaja (K3) kommenteeris: „ Meeldib kui maitsekalt vana on ühendatud uuega, ning detailide läbimõeldus. Erilised lemmikud on hotellitubade toolid ning restorani pokaalid. Priima! Värskest annab hotellile, et iga tuba on omanäoline.”

Kaks vastajat ütlesid, et ettevõtte eristub teistest igas aspektis (K1; K7). Tehnoloogia aspekti hotelli puhul kommenteerisid vaid vähesed vastajad. Nad tõid välja, et tubades oleks võinud olla muusika kuulamise võimalus ja restoranis olev teler pigem häiris, kui tuli kasuks. Mugavustena toodi välja vann ja hommikusöök voodis lisaks toodi esile ka numbritoas olev aurusaun. Suhtluse puhul kiideti sõbralikku personali ja kõik vastajad olid rahul.

Osterwalder *et al.* (2019, lk 26-66) väärtuspakkumise mudeli põhjal esitati küsimus kliendi probleemide ehk vaevade kohta. Antud küsimuseks oli: „Kuidas hotell vastas soovidele ja vajadustele? Kas rõõmud said täidetud ja mured ennetatud?” Hotell vastas täielikult intervjuueeritavate ootustele ja vajadustele. Mõnel puhul ületas hotell kliendi ootusi ja mitmed intervjuueeritavad soovivad seda tuttavatele ja jäävad ettevõttele lojaalseteks klientideks.

Intervjuust võib järeldada, et sihtgrupi peamised ootused ja vajadused on kvaliteet ja esteetika, kõige tähtsamateks teguriteks privaatsus, välimus, hea teenindus ja tagasiside/maine. Teooriast (vt lk 6-7 väärtuse elemente ja väärtuspakkumise liigitust Maslow püramiidi põhjal lk 10) selgub samuti, et need väärtuse dimensioonid on kõige tähtsamad. Kliendi probleemid ehk vaevad on kõrge hind, ebapiisav info või reklaam ja hetkeolukord (COVID 19).

Intervjuude vastustest selgus valitud sihtgrupi kliendiprofiil (vt lisa 3). Kliendi tähtsamad ülesanded on soov puhata ja lõõgastuda (emotsionaalne ülesanne), rutiinist vabanemine (emotsionaalne ülesanne), kvaliteetaja veetmine partneriga või tähtpäevad (emotsionaalne ülesanne), ostuotsuse tegemine (toetav ülesanne), informatsiooni leidmine (toetav ülesanne), asjatundlikkus (sotsiaalne ülesanne) ja teenuse tagasisidestamine (toetav ülesanne). (Osterwalder *et al.* 2019, lk 38; Yaqun *et al.*, 2020, lk 789)

Ettevõttel butiikhotell Rosenplänter & kohvik Pastoraat on olemas kõik kasuloojad, et saavutada kliendikasut, kasu loomises vastab ettevõtte kliendi ootustele. Olemasolevad tooted ja teenused aitavad täita enamikud välja toodud kliendiülesannetest (vt lisa 3). Intervjuude tulemusena selgus, et peamised kliendiprobleemid on kõrge hind, palju valikuid, informatsiooni vähe või on seda raske leida, privaatsuse puudumine. Ettevõtte saab pakkuda kliendiprobleemidele probleemilahendusi, näiteks kõrge hinna puhul on võimalik klientidele selgitada, millest teenus koosneb, miks see on eriline ning mille poolest eristub see konkurentide omast.

Selleks, et kliendi valikuid minimeerida, tuleb ettevõttel konkurentidest eristuda. Eristumine on valitud ettevõtte üks peamisi tunnuseid. Privaatsus on tagatud läbimõeldud toodete ja teenustega. Osterwalder *et al.* (2019, lk 36-43) kliendiprofiili ja teooria (lk 12)

põhjal lõi töö autor persoona (vt lisa 4), et valitud sihtrühma veel paremini mõista. Uuringust selgus, et ettevõtte klient on pigem vanem ja teadlikum inimene. Autor valis paaride esindajaks naisterahva, kes intervjuude põhjal oli otsustavam pool. Valitud sihtrühm väärtustas enim teenuse kvaliteeti ja esteetilisust. Enim mainitud tegurid olid eristuvus, bränd, terviklikkus, disain ja välimusega seotud tunnused.

2.3. Järeldused ja ettepanekud ettevõttele väärtuspakkumise kujundamiseks

Autori poolt läbi viidud uuringust selgub, et uuringu valimi siseturistidest paarid eelistasid ülekaalukalt kahte Gallarza *et al.* (2019, lk 258) uuringus klientide poolt välja pakutud väärtuse dimensioone. Väärtuse dimensioonid, mida kliendid kõige enam intervjuu käigus mainisid olid teenuse kvaliteet (33) ja esteetika (32) (vt joonis 6). Nendele järgnesid efektiivsus (26) ja võõrustamine (24). Võrdselt toodi välja reaalsusest eemaldumist ja staatust/austust, mõlemat dimensiooni mainiti 19 korda. Kõige vähem oluline või mitte problemaatiline dimensioon oli klientide jaoks eetika, mis läbis intervjuusid 11 korral.

Kvaliteedi dimensiooni kõige olulisem tegur on klientide jaoks eristumine teistest sarnastest ettevõtetest. Butiikhotell Rosenplänter & kohvik Pastoraat konkureerib teiste Pärnu kesklinna butiikhotellidega, mille tagasiside on veebilehtedel erakordne või suurepärane, sest tagasiside on tegur, mida kliendid kvaliteedi dimensioonis pidasid tähtsusest teiseks. Näiteks Booking.com veebilehel tähendab see seda, et ettevõtte konkurendid on sarnase konseptsiooniga butiikhotellid või väikesed hotellid, mille kliendi tagasiside on minimaalselt 9/10.

Sellisteks asutusteks on näiteks Frost Boutique Hotel, Alex Maja, Villa Ammende, Studio28 Boutique Rooms ja Dönhoff Residence, Tripadvisori andmed näitajad on samad, nimetatud majutusasutuste hinne on vähemalt 4/5. Mõlemal juhul on butiikhotell Rosenplänter & kohvik Pastoraat hinne kõige kõrgem Booking.com veebilehel 9,5/10 (10.05.2021) ja Tripadvisori veebilehel 5/5 (10.05.2021). Uuringu käigus selgus, et ettevõtte bränd on teistest eristuv ja sellega käib kaasas oma lugu, hoone ajalugu ning renoveerimise käigus avastatud hoone eripärad. Enamik intervjuueeritavaid teadis Rosenplänteri lugu ja ettevõtte brändi omapära. Lisaks selgus vastustest, et bränd on usaldusväärne, sellepärast ei tulnud intervjuust eetika dimensiooni tegurite kohta vastajatelt ka negatiivset tagasisidet näiteks hinnapoliitika ja selle läbipaistvuse kohta. Samas oli hind siiski vastajatele olulisem kui muud eetika tegurid.

Kvaliteedi tegurina on esitatud ka info või reklaam teenuse kohta. Intervjuust juhatajaga selgus, et hotelli turundus toimib n-ö suust-suhu turundusena. Intervjuude käigus selgus

niisamuti, et vastajad oli hotelli kohta kuulnud läbi tutvuste. Mitmed intervjuueeritavad tõid teenuste puhul välja ebapiisava või adekvaatse info olemasolu. Mõnele vastajale tekitas probleeme sobiva majutusasutuse leidmine. Suust-suhu turundus antud ettevõtte puhul toimib, aga selleks, et ka uued kliendid jõuaksid hotellini oleks vajalik ettevõtet laiemalt turundada, näiteks sotsiaalmeedias. Praegu on ettevõttel olemas oma püsikliendibaas, kuid informatsioon peaks liikuma ka potentsiaalsete uute klientideni.

Intervjuu tulemustest võib järeldada, et reklaam ja info võiks sotsiaalmeedias olla mitmes kanalis, et jõuda kergema vaevaga klientideni ja kasvatada oma kliituuri veelgi, eriti veel tulenevalt praegusest raskest olukorrast, mis on seotud pandeemia ja inimeste eluviisi muutusega. Inimestel on rohkem vaba aega, et avastada uusi kohti ja turgutada oma vaimset tervist. Turundustegevuses võibki lähtuda just sellest sõnumist, lisaks eelnevale tõid kõik intervjuueeritavad reaalsusest eemaldumise dimensioonist lähtuvalt välja oma külastuse eesmärgi, milleks olid enamikel juhtudel puhkus, lõõgastus, rahu ja vaikus. Valitud ettevõtte pakub klientidele neid kõiki tegureid. Seda soodustab ka fakt, et hotell on väike ja kompaktne ning kliendid väärtustavad just neid omadusi hotelli puhul.

Kuna hotellis on vaid 13 numbrituba annab see võimaluse pakkuda väga personaalset teenindust. Personaalsus väärtus dimensiooni tegurina kuulub staatuse ja austuse hulka. Intervjuu käigu selgus, et personaalsust hindasid tähtsaks ligikaudu pooled intervjuueeritavatest. Samas dimensioonis väärtustati enim sõbralikkust ja pärast seda viisakust ning personaalsust. Neid tegureid mainiti kokku 16 korral.

Intervjuu käigus enim mainitud tegurid kuuluvad esteetika dimensiooni. Kliendid väärtustavad seda, mida nad näevad ja see ei piirdu ainult mõne detailiga, sest tähtis on teenus tervikuna ja enamasti selleks, et ettevõtte saaks külastajale väärtust pakkuda peavad olema täidetud enamik väärtuse dimensioonide teguritest ja väärtuse elementidest. Sama järeldub ka Almquist et al. (2016) väärtuselementide hierarhiast. Väärtuselementide hierarhia põhjal selgus, et tähtsaimad on majanduslik ja funktsionaalne väärtuspakkumine, mille alla kuulub väärtuse dimensioonidest kvaliteet, sellele järgneb tähtsuse järjekorras emotsionaalne väärtuspakkumine, mille alla kuulub esteetika.

Disain esteetika tegurina on uuringus kõige enim mainitud ehk väga oluline osa kliendi väärtustest. Butiikhotell Rosenplänter & kohvik Pastoraat puhul tõdesid vastajad, et

hotellitubade disain on hubane, mugav, stiilne. Mitu vastajat ütlesid, et tubadel on maitsekas disain, kus uus on ühendatud vanaga. Disaini puhul ei toonud vastajad välja ühtegi puudust. Tegurid valgus, värvid ja helid esinesid vastustes vähem kui disain (sisekujundus) ja välimus (üldpilt), kuid intervjuueeritavad tõid välja puuduseid restorani valgustuse kohta, mis pidi restorani jaoks olema mitesobilik ehk vale tooniga. Lahendus sellele oleks vahetada välja pirnid restoranis, et need sobiksid rohkem restorani õhkkonda. Eestetika puhul on kliendi jaoks olulisteks teguriteks ka puhtus ja kaasaegsus.

Tabelis on esitatud arendustegevused, mille vajalikkus selgus teostatud uuringust. Enamus väärtuse dimensioonidest ja elementidest on ettevõtte teenuste puhul rakendatud, sellepärast on ettevõttel kõrged hinnangud ja kliendid on rahul, kuid aja möödudes seisab iga organisatsioon silmitsi muutustega klientide väärtustes, tarbimisharjumustes ja turu olukorras.

Tabel 3. Soovituslik tegevuskava ettevõttele edasiseks tegevuseks

Arendustegevus	Tähtaeg	Teostaja	Vastutaja	Ressursid	Tulemuste mõõtmise indikaatorid
Turunduskampaania paaridele	2021-...	Turundaja	Juhataja	Aeg, töötaja	Kliendid leiavad ettevõtte lihtsalt ülesse, ettevõtte tööuseb turunduses esile, uued potentsiaalsed kliendid siseturistidest paaride näol
Spaa kasutamise võimaluse loomine paaridele	2021	Ettevõtte juhtkond	Ettevõtte juhtkond	Koostöö partneritega	Uuringust selgus, et kliendid soovivad kasutada spaad, ettevõttel on võimalus pakkuda klientidele laiemaid võimalusi
Konkurentidest eristumine (ürituste korraldamine nädalavahetuseti)	2021-...	Erinevad artistid/esinejad	Juhtkond	Ettevõtte finantseering eelarvest	Ettevõtte eristub konkurentidest, saab tuntuks ja uusi kliente.
Uued funktsioonid, sisseregistreerimise protsessi oluliselt lihtsamaks muuta	2021	Personal	Juhataja	Aeg, eeltöö, kliendiga suhtlemine enne külastust	Hotelli sisseregistreerimine on kiire, lihtne ja vähem tülikas, samuti kasutatakse uusi lahendusi

Intervjuu põhjal võib järeldada, et kliendid väärtustavad informatsiooni ja reklaami olemasolu (lisa 3). Ettevõtte reklaam toimib põhiliselt suust-suhu turunduse teel. Seega pakub autor ettevõttele ühe arendustegevusena (vt tabel 3) laiendada turundustegevust sotsiaalmeedias kampaaniatena, sest paljud kliendid kasutavad sotsiaalmeediat ja kui konkurentidel on sotsiaalmeedias tugev turunduskampaania võib valitud ettevõtte n-ö teiste varju jääda. Turundustegevust võiks suunata paaridele rõhutades seeläbi ettevõtte tugevamaid külgi. Samuti lisab antud tegevus teenustele väärtust, sest muudab kliendi elu lihtsamaks ja informatsiooni kättesaadavaks.

Praegu puudub ettevõttel spaa kasutamise võimalus. Intervjuu käigus selgus, et mõned kliendid seda sooviksid. Kuna ettevõttel ei ole mõistlik juurdeehitist spaa näol teha, siis pakub autor arendustegevusena välja koostöö mõne Pärnu spaahotelliga, näiteks Hedon Spa & Hotel, sest selle hotelli spaa kontseptsioon sarnaneb enim töös uuritud ettevõtte kontseptsiooniga. See spaa sobib paaridele, kes hindavad privaatsust ja vaikust, samuti on see võimalus koos kvaliteetse veega veeta või tähtpäevasid tähistada.

Eristuvus oli intervjuueeritavate sõnul üks olulisemaid aspekte. Ettevõtted otsivad pidevalt uusi ideid, kuidas konkurentidest eristuda. See on pidev katsetamine, mis klientidele meeldib ja mis mitte. Valitud ettevõtte on mitmes mõttes eristuv, aga turg nõuab pidevat arenemist, sellepärast soovitab töö autor valitud ettevõttel kutsuda esinejaid või korraldada kontserte Pastoraat kohvikus ning korraldada romantilisi õhtusööke, nii saavad esinemist nautida nii oma maja kliendid kui ka potentsiaalsed kliendid väljastpoolt maja. Esinejad peavad olema sobivad ja mitte liialt lärmi tekitama, vaid looma hubase ja meeldiva atmosfääri.

Osad intervjuueeritavatest hindasid teenuse puhul uusi funktsioone ja töid välja, et hotelli sisseregistreerimise protsess on tülikas, seega teeb autor ettepaneku teha võimalikult palju eeltööd enne kliendi saabumist, kuna hotellis on vähe tube, on võimalik antud protsess veel personaalsemaks muuta. Näiteks saab küsida kogu vajaliku informatsiooni kliendi kohta enne saabumist ja hotelli registreerimiskaardi kliendi eest elektrooniliselt ära täita,

nii et klient annab saabudes ainult allkirja, et kinnitada andmete õigsust. Selline lähenemine lisab teenusele kliendi jaoks väärtust.

Butiikhotell Rosenplänter & kohvik Pastoraat on ettevõtte, mis tekitab oma kontseptsiooni ja teenustega klientidele väärtust. Uuringust selgus, et paljudes aspektides on nende ootused täidetud ja terviklikus mõttes isegi ületatud, kokkuvõttes on ettevõtte oma koha turul leidnud ja oma põhilised kliendisegmendid määratlenud. Kuna peamisi kliendisegmente on vähe, saab ettevõtte kiiresti luua väärtuspakkumisi, mis lisavad väärtust kliendile ja kasvavad ettevõtte tulu.

KOKKUVÕTE

Käesoleva töö käigus selgub, et väärtuspakkumine on majutusettevõtete jaoks olulisel kohal, sest konkurents turul on suur ning, selleks, et saada kliente, peab oma teenustega turul eristuma. Väärtuspakkumise kontseptsioon sai tuntuks pärast 1990. aastat ja ei leidnud eriti kasutust kuni 1995. aastani, mil seda täiustati. Pärast seda hakati selle teema vastu rohkem huvi tundma. Paljud autorid pakkusid välja erinevaid vaatenurki väärtuspakkumisele ja selle kujundamisele. Teenuse väärtus on seotud kliendi tajutavate väärtustega.

Töö esimeses osas selgus, et väärtus on olulisus, mis on suhteline ehk iga indiviidi jaoks erinev (Weinstein, 2019, lk 7-8; Shwartz *et al.*, 2018, lk 1). Maslow vajaduste hierarhia alusel jagasid Almquist *et al.* (2016, lk 6) väärtused elementideks ja paigutasid nad vastavalt Maslow mudelile nelja kategooriasse, nendeks on majanduslik, funktsionaalne, emotsionaalne ja sümboolne kategooria. Gallarza *et al.* (2019, lk 258) uuringus jagati väärtused dimensioonideks, milleks olid efektiivsus, kvaliteet, staatus, austus, võõrustamine, esteetika, eetika, reaalsusest eemaldumine.

Väärtuspakkumine on väärtus või kasu, mida ettevõtte kliendile pakub. Väärtuspakkumisele on võimalik läheneda erinevalt. Teadlased on loonud mitmeid mudeleid väärtuspakkumise loomiseks ja selle kujundamiseks. Töös tõi autor välja mõned neist, näiteks Osterwalder'i mudel, kulusäästlik lähenemine, koosloome mudel, innovatiivne väärtuspakkumine ärimudeli põhjal jt.

Selleks, et klientidele väärtust pakkuda tuleb ettevõttel esmalt tunda oma potentsiaalset klienti, kes ettevõtte teenust tõenäoliselt kasutab, selleks tuleb kliente segmentida ehk sihtrühmadesse jagada ja kindlaks teha, kes on ettevõtte teenuste kasutajate peamised sihtrühmad. Väärtuspakkumise üks oluline komponent on bränd. Bränd on seotud teenuse omaduste ja kvaliteediga.

Töö teine osa on uuring, mille eesmärgiks oli teada saada, mida väärtustab ettevõtet Rosenplänter butiikhotell & kohvik Pastoraat enim külastav siseturistidest sihtrühm hotelliteenuste puhul, et kujundada seeläbi hotelliteenuseid valitud ettevõttes. Enim külastav sihtrühm oli siseturistidest paarid. Intervjuu käigus, mille küsimuste aluseks olid Gallarza *et al.* (2019, lk 258) väärtuse dimensioonid ja Osterwalder *et al.* (2019, lk 26-66) väärtuspakkumise lõuend, selgitas autor välja klientide väärtused ja ootused teenusele ning uuris, mis on nende eesmärgid, mured ja rõõmud, et luua saadud info põhjal persoon. Lisaks viis autor läbi vestluse ettevõtte juhatajaga, et teha kindlaks ettevõtte olemasolev väärtuspakkumine.

Andmete analüüsi käigus selgus, et kliendid väärtustavad teenuse puhul kõige enam efektiivsuse ja kvaliteedi dimensioone, sh kõiki tegureid, mis nende alla kuuluvad. Tulenevalt eelpool mainitud küsimuste vastutest tegi autor kokkuvõtteid ning formuleeris ettevõttele ettepanekud, mida kasutada väärtuspakkumise kujundamiseks. Töö järelduste alapeatükis on välja toodud soovituslikud arendustegevused ettevõttele, mille alusel on võimalik ettevõtte teenuseid kliendi jaoks kujundada väärtust pakkuvamaks.

Väärtuspakkumise kujundamise protsess on kestav ja ei lõppe ettevõtte eluea jooksul. Turul toimub pidev muutumine ja kliendid teevad peamised tarbimisotsused. Ajaga muutuvad nii kliendi ootused, väärtused kui ka eesmärgid. Selleks, et konkurentsipüüdis püsida tuleb ettevõttel jälgida missugused tooted/teenused loovad nende kliendisegmentidele väärtust ja millised mitte.

VIIDATUD ALLIKAD

- Abdel-Basst, M., Mohamed, R. & Elhoseny M. (2020). A novel framework to evaluate innovation value proposition for smart product–service systems. *Environmental Technology & Innovation*, 20.
<https://doi.org/10.1016/j.eti.2020.101036>
- Bakri, I. Y., Dewi, R. V., Nurjaya, Mas'adi, M., Sunarsi, D., Iljasmadi & Erlangga, H. (2021). Did Brand Perceived Quality, Image Product And Place Convenience Influence Customer Loyalty Through Unique Value Proposition? *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(1), 2854-2867.
https://cibg.org.au/index.php/cibg/article/view/article_9497.html
- Berends, H., A. Smits, I. Reymen, and K. Podoyntsyna. (2016). Learning while (re)configuring: Business model innovation processes in es-tablished firms. *Strategic Organization* 14 (3): 181–219.
<https://doi.org/10.1177/1476127016632758>
- BusinessPlanTemplate. (2021). <https://www.businessplantemplate.com/>
- Dolnicar, S., Grün, B. & Leisch, F. (2018). *Market Segmentation Analysis: Understanding It, Doing It, and Making It Useful*. Management for Professionals.
<https://doi.org/10.1007/978-981-10-8818-6>
- Chesbrough, H., Lettl, C. & Ritter, T. (2018). Value Creation and Value Capture in Open Innovation. *Product Development & Management Association*, 35(6), 930-938
doi: 10.1111/jpim.12471
- Condorferries. (2020). Hotel industry statistics. Retrieved from
<https://www.condorferries.co.uk/hotel-industry-statistics>
- Fuentes, M., Smyth, H. & Davies, A. (2019). Co-creation of value outcomes: A client perspective on service provision in projects. *International Journal of Project Management*, 37, 696-715.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2019.01.003>

- Gallarza, M., Arteaga, F., Gil-Saura, I. (2019). Customer value in tourism and hospitality: Broadening dimensions and stretching the value-satisfaction-loyalty chain. *Tourism Management Perspectives*, 31, 254-268.
<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.05.011>
- Gallarza, M.G., Arteaga, F., Del Chiappa, G., Gil-Saura, I. & Holbrook, M.B. (2017). A multidimensional service-value scale based on Holbrook's typology of customer value: Bridging the gap between the concept and its measurement. *Journal of Service Management*, 28(4), 724-762.
 DOI 10.1108/JOSM-06-2016-0166
- Grönroos, C. (2017). On Value and Value Creation in Service: A Management Perspective. *Journal of Creating Value*, 3(2), 125–141.
 DOI: 10.1177/2394964317727196
- Hernandez, J.M., Kirilenko, A.P., Stepchenkova, S. (2018). Network approach to tourist segmentation via user generated content. *Annals of Tourism Research*, 73, 35-47.
<https://doi.org/10.1016/j.annals.2018.09.002>
- Hotrec. (2018). The hospitality industry's contributions to european economy society.
<https://www.hotrec.eu/facts-figures-2/>
- Isikuandmete kaitse seadus. (2018). *Riigi Teataja I*, 04.01.2019, 11.
<https://www.riigiteataja.ee/akt/104012019011>
- Jain, P., Djasasbi, S. & Wyatt, J. (2019). Creating Value with Proto-Research Persona Development. In F. F.-H. Nah & K. Siau (Eds.), *Lecture Notes in Computer Science: Vol. 11589. HCI in Business, Government and Organizations. Information Systems and Analytics* (pp. 72-82). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-22338-0_6
- Khan, S. & VanWynsberghe, R. (2008, January). Cultivating the Under-Mined: Cross-Case Analysis as Knowledge Mobilization. *Forum Qualitative Social Research*.
<https://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/334/729>
- Key, T.M., Clark, T., Ferrell O.C., Stewart D.W. & Pitt, L. (2020). Marketing's theoretical and conceptual value proposition: opportunities to address marketing's influence. *AMS Review*, 10, 151-167 (2020).
<https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs13162-020-00176-7>
- Loik, E. (2020). Koroonasuvel võitsid siseturismist enim Pärnu- ja Hiiumaa.
<https://www.stat.ee/et/uudised/koroonasuvel-voitsid-siseturismist-enim-parnu-ja-hiiumaa>

- Moscardo, G., Pearce, P. & Morrison, A. (2008). Evaluating Different Bases for Market Segmentation. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 10(1), 29-49.
https://doi.org/10.1300/J073v10n01_03
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A. and Papadakos, P. (2014). *Value Proposition Design : How to Create Products and Services Customers Want*. Retrieved from <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.utlib.ut.ee>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G. & Smith, A. (2019). *Väärtuspakkumise disain*. AS Äripäev.
- Payne, A., Frow, P. & Eggert A. (2017). The customer value proposition: evolution, development, and application in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45, 467-489.
 DOI 10.1007/s11747-017-0523-z
- Puhkaestis. (2020). Turismi arengu ülevaated. Loetud aadressil
<https://www.puhkaestis.ee/et/uuringud-ja-ulevaated/turismi-arengu-ulevaated>
- Quero, M.J. & Ventura, R. (2019). Value proposition as a framework for value cocreation in crowdfunding ecosystems. *Marketing Theory*, 19(1), 47-63.
 doi/10.1177/1470593118772213
- Register. (1997, november 3). Pärnu Elisabeti koguduse pastoraadi peahoone, kus aastail 1809-1846 elas J. H. Rosenplänter.
<https://register.muinas.ee/public.php?menuID=monument&action=view&id=8322>
- Rosenplanter. (n.d.). Ajaloost. <https://rosenplanter.ee/ajaloost/>
- Santos, R.C. & Martinho, J.L. (2020). An Industry 4.0 maturity model proposal. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 31(5), 1023-1043.
 DOI 10.1108/JMTM-09-2018-0284
- Shamah, R. (2013). A model for applying lean thinking to value creation. *Lean Six Sigma*, 4(2), 204-224.
 doi: 10.1108/20401461311319365
- Schwartz, S. H., & Sortheix, F. (2018). Values and Subjective Well-Being. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of Well-Being* (pp. 1-25). Salt Lake City, UT: Noba Scholar.
<http://www.nobascholar.com/chapters/51>
- Sotsiaalse innovatsiooni tööriistad. (s.a.). Inimesekeskse disaini ja probleemilahenduse

tööriistad vabaihendustele uute teenuste
väljatöötamiseks.

<http://media.voog.com/0000/0037/7761/files/Sotsiaalse%20innovatsiooni%20t%C3%B6%20riistad-2.pdf>

Weinstein, A. (2020). Creating Superior Customer Value in the Now Economy. *Journal of Creating Value*, 6(5), 1-14.

DOI: 10.1177/2394964319898962

Õunapuu, L. (2014). Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus. 211 lk. [on-line]. (07.03.2021)

Yan, L. & Huping, S. (2019). Service quality, perceived value, and citizens' continuous-use intention regarding e-government: Empirical evidence from China. *Information & Management*, 53(3), 1-15.

<https://doi.org/10.1016/j.im.2019.103197>

Yaqun, Y., Yunhui, W. & Chengli, S. (2020). Business model innovations in China: A focus on value propositions. *Business Horizons*, 63(6), 787-799.

<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.07.002>

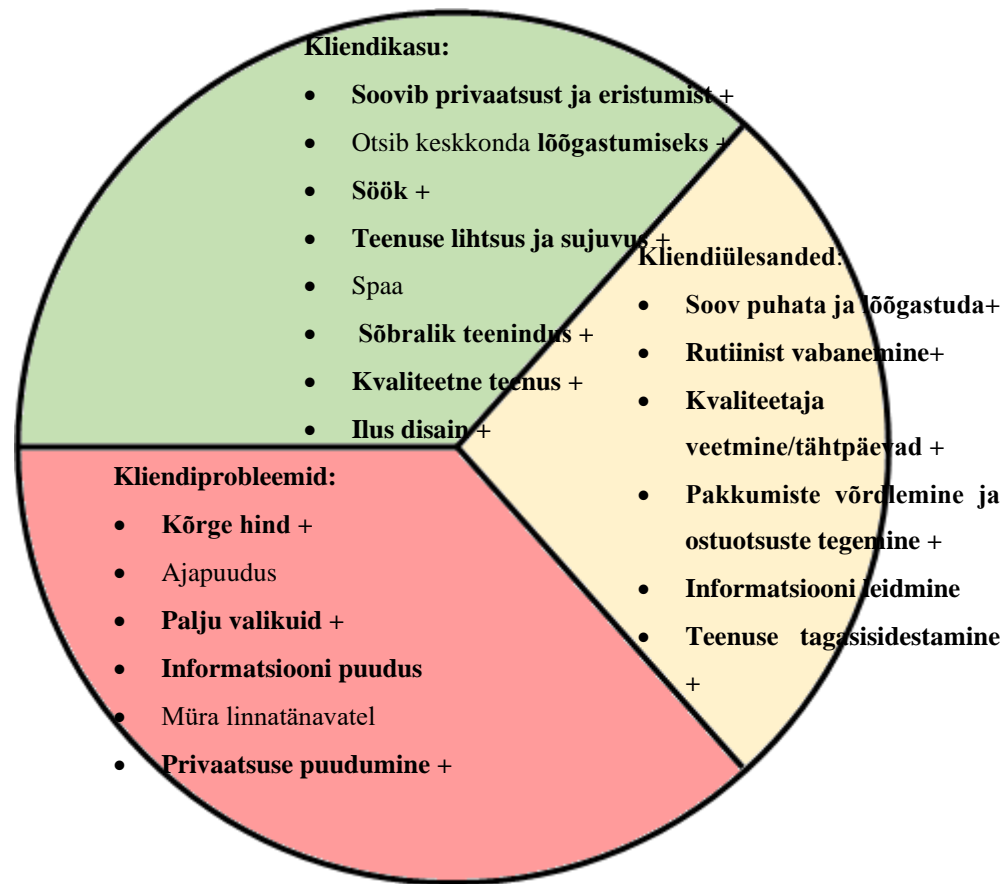
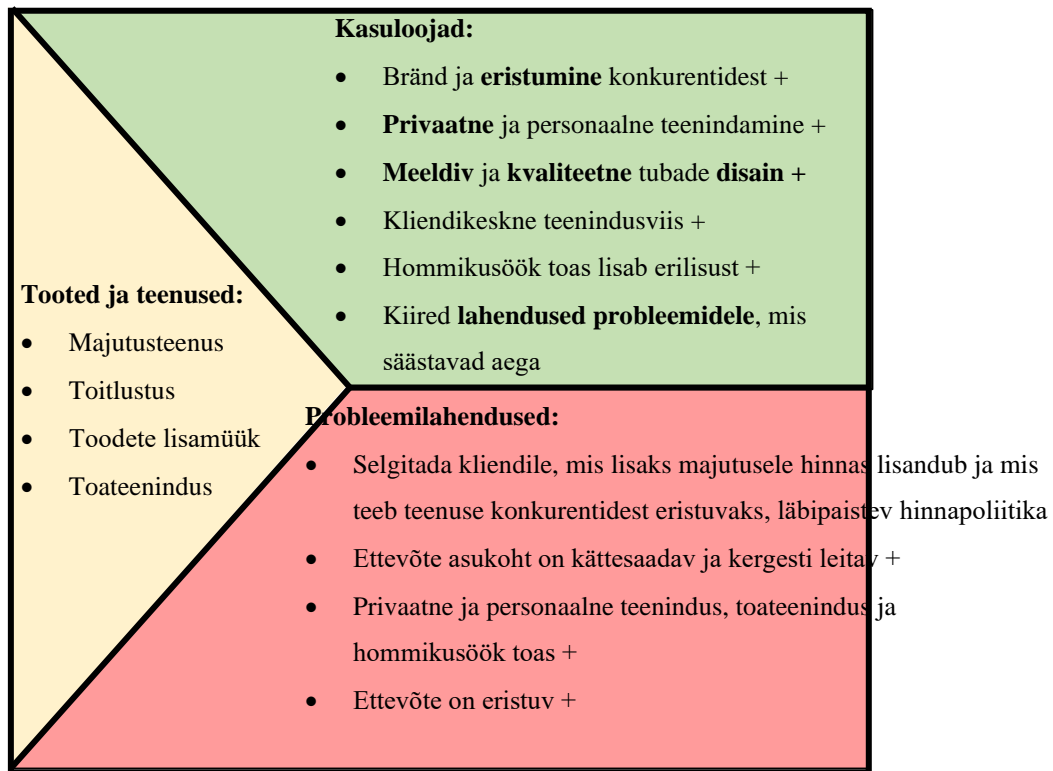
Lisa 1. Intervjuu valitud sihtrühmaga

1. Mille põhjal hotelli valite? Millele tuginedes otsustate, millises hotellis peatuda?
2. Mis eesmärgil te majutusasutust külastate?
3. Missuguseid emotsioone peab teenus pakkuma ja miks? (esteetika, reaalsusest eemaldumine, võõrustamine)
4. Mis lihtsustaks teie elu teenuste kasutamisel? (Rohkem teenuseid, odavam hind, uued funktsioonid jne)
5. Missugused on peamised takistused, mis teil tekivad hotellide leidmisel ja nendes viibimisel (hind, pingutus, aeg)?
6. Kas olete ööbinud butiikhotell Rosenplänteris? Kui „jah”, siis küsimused 8 ja 9, kui „ei” siis küsimus 7.
7. Kui ei ole ööbinud: Milliseid majutusettevõtte tegurid on teile olulised ehk enim väärtust pakkuvad järgmistes valdkondades:
 - Bränd
 - Disain
 - Tehnoloogia
 - Suhtlus
 - Võimalused
8. Mille poolest erineb Rosenplänter butiikhotell &kohvik Pastoraat teistest majutusettevõtetest järgmistes valdkondades:
 - Bränd
 - Disain
 - Tehnoloogia
 - Mugavused ja uued lahendused
 - Suhtlus
 - Võimlused
9. Kuidas hotell vastas soovidele ja vajadustele? Kas rõõmud said täidetud ja mured ennetatud?

Lisa 2. Intervjuu küsimused ettevõtte juhatajale

1. Millised on ettevõtte teenused ja kuidas nad kliendile kasu loovad?
2. Missugused on ettevõtte kõige tulutoovamad teenused?
3. Milliseid murekohti on kliendid välja toonud ja kuidas ettevõtte neid on lahendanud/lahendab? (lahendused kliendi probleemidele)
4. Kuidas on ettevõttes esindatud väärtusdimensioonid
 - Kuidas tagab ettevõtte teenindamisel klientide vajaduste rahuldamise? (efektiivsus)
 - Mida teeb ettevõtte kvaliteedi tagamiseks? (kvaliteet)
 - Kuidas tehakse kindlaks, et töötajad suhtuvad kõikidesse klientidesse võrdselt? (staatus)
 - Kuidas tagatakse töötajate kompetentsus ja heatahtlikkus? (austus)
 - Kuidas tagatakse teenuse atraktiivsus? (võõrustamine)
 - Milliseid esteetilisi lahendusi on ettevõttes kasutatud? (disain, valgus, värvid, helid)
 - Kuidas on hotelli majandamises esindatud keskkonnasäästlikud põhimõtted? Kas hotelli hinnakujundus ja hinnapoliitika on läbipaistvad (kliendile arusaadavad ja mõistetavad)? (eetika)
 - Kuidas loob hotell kliendile keskkonna, kus ta saaks ennast välja puhata ja lõõgastuda? (reaalsusest eemaldumine)
5. Mismoodi mõõdab ettevõtte oma väärtuspakkumist? (väärtust kliendi jaoks)
6. Mis teeb ettevõtte eristuvaks? Miks kliendid just Teie teenuseid kasutavad?

Lisa 3. Butiikhotell Rosenplänter & kohvik Pastoraat väärtuspakkumine



Allikas: BusinessPlanTemplate, 2021

Lisa 4. Persoona kirjeldus

UURINGU TULEMUSTE PÕHJAL KOOSTATUD ETTEVÕTTE SISETURISTI PERSOONA		
 <p>Nimi: Anna Vanus: 44 Segment: siseturistist paarid</p>	KLIENDI VÄÄRTUSED JA OOTUSED TEENUSELE JA TEENUSEPAKKUJALE <ul style="list-style-type: none">• privaatsus• välimus• hea teenindus• teiste klientide positiivne tagasiside	RÕÕMUD <ul style="list-style-type: none">• meeldiv välimus ja disain• külastajakogemuse terviklikkus• hommikusöök voodis• sõbralik personal• vann elutoas• vastutulelikkus erisoovidele
	EESMÄRK <p>Puhkus ja lõõgastus, igapäeva rutiinist eemaldumine, üritused sihtkohas, sihtkohaga tutvumine, kvaliteetaeg kaaslasega</p>	MURED JA PROBLEEMID <ul style="list-style-type: none">• kõrge hind• info ja reklaami puudulikkus• lahtioleku ajad ja tingimused COVID-19 piirangutega seoses• ajapuudus

SUMMARY

DESIGNING HOTEL SERVICES FOR DOMESTIC TOURISTS: THE CASE OF BOUTIQUE HOTEL ROSENPLÄNTER & PASTORAAT CAFE

Sindy Tsukker

Competition among accommodation establishments is high. In 2019, there were a total of 7 million hotels in the world. Europe is at the forefront of tourist destinations. (Condorferries, 2020) Every accommodation establishment must differentiate itself from others. In order to create the most value for the customer, it is important to create and design a value proposition for the company. During the value creation process, the company segments its customers and prepares a separate value proposition for each of them.

The value proposition enables the customer to become aware of what the company's goals are and what makes the company's services valuable to the customer. (Payne *et al.*, 2017) In 2020, 1.54 million domestic tourists stayed in accommodation establishments. Pärnu County is one of the most popular destinations among domestic tourists in Estonia. In the summer of 2020, the number of domestic tourists in Pärnu County increased by 32% compared to 2019. The number of domestic tourists in Pärnu city increased by 59% compared to the previous year.

The increase in the number of domestic tourists was influenced by the situation established in Estonia due to the spread of the coronavirus, as a result of which the number of domestic tourists increased significantly. (Loik, 2020) Based on the description of the problem, the principal research question of the thesis is compiled as follows: Which hotel services offer the most value to domestic tourists? In thesis, the research problem is solved on the example of Rosenplänter Boutique Hotel & Café Pastoraat.

The aim of this study is to find out what the Rosenplänter Boutique Hotel & Café, the most visited target group of domestic tourists values in hotel services to design hotel services in the chosen company. In order to achieve the goal, the author set the following research tasks:

- Explaining the concepts of value and value proposition and describe different theories of value proposition;
- conducting a qualitative research on the expectations of the selected target group of domestic tourists for hotel services;
- analyzing the results of the research;
- drawing conclusions and making proposals for the design of the value proposition of Rosenplanter Boutique Hotel & Café Pastoraat for the chosen target group of domestic tourists.

The analysis of the data revealed that customers value the dimensions of efficiency and quality the most in the service, including all the factors that are connected to them. Based on the answers to the interview questions, the author made summaries and formulated suggestions for the company to design the value proposition. The subchapter of the conclusions of the research presents recommended development activities for the company, on the basis of which it is possible to make the company's services more valuable to the customer.

Boutique Hotel Rosenplänter & Café Pastoraat is a company that creates value for customers with its concept and services. The study showed that in many aspects customers expectations have been met and even exceeded in a comprehensive sense, in conclusion, the company has found its place in the market and defined its main customer segments. Because there are few key customer segments, a company can quickly create value propositions that add value to the customer and increase the company's revenue.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, *Sindy Tsukker*,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose „Hotelliteenuste kujundamine siseturistile Rosenplänter butiikhotell & kohvik Pastoraat näitel“, mille juhendaja on Tiina Tamm 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 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Sindy Tsukker

19.05.2021

