

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Turismiosakond

Agris Kunman

**DIGITAALSE KLIENDITEEKONNA  
ARENDAMINE CITYBOX TALLINN NÄITEL**

Juhendaja: Tiina Tamm, MSc

Pärnu 2023

Soovitan suunata kaitsmisele

(allkirjastatud digitaalselt)

*Tiina Tamm*

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht

(allkirjastatud digitaalselt)

*Tiina Tamm*

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

(allkirjastatud digitaalselt)

*Agris Kunman*

## SISUKORD

Sissejuhatus.....	4
1. Hotelli klienditeekond ja selle digitaalne arendamine .....	7
1.1. Hotelli klienditeekond ja selle kaardistamine .....	7
1.2. Hotelli klienditeekonna digitaalse arendamise võimalused .....	16
2. Klienditeekonna uuring ja arendamine hotelli Citybox Tallinn näitel.....	25
2.1. Hotelli Citybox Tallinn tutvustus ja uurimismetoodika.....	25
2.2. Uuringu tulemused ja analüüs .....	29
2.3. Digitaalse klienditeekonna arendusettepanekud .....	38
Kokkuvõte.....	49
Viidatud allikad.....	52
Lisad.....	57
Lisa 1. Hotelli klienditeekonna ja -kogemuse protsessimudel.....	57
Lisa 2. Intervjuu küsimused .....	58
Lisa 3. Hotelli Citybox Tallinn klienditeekond.....	60
Summary .....	61

## SISSEJUHATUS

Globaalses mõttes on digitehnoloogiale üleminek (*digital transformation*) kui osa neljandast tööstusrevolutsioonist üha ajakohasem. See suundumus mõjutab otseselt ka turismivaldkonda kui maailma ühte olulisemat sektorit. Samas ei ole digitehnoloogiale üleminek eesmärk ega eraldiseisev protsess. See on tihedalt seotud rohepöördega ning aitab kaasa turismimajanduse kestlikule, atraktiivsele ja konkurentsivõimelisele arengule. (World Tourism Organization, *n.d.*) Digitehnoloogiale üleminek on ka üks peamistest Eesti turismi mõjutavatest trendidest. Seetõttu on tähelepanu turismitoodete arendamisel suunatud organisatsioonide digitaliseerimise ja protsesside tõhustamise toetamisele. Lisaks uuendusmeelsusele ning kestlikkusele on „Turismistrateegia 2022–2025“ üks aluspõhimõtetest kliendikesksus, mis muuhulgas hõlmab terviklikku küllastajateekonda. (Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium, *s. a.*) Seega on digitehnoloogiale üleminek (digipööre. EKI ühendsõnastik 2022.) päevakohane ja oluline põhisuund turismimajanduses nii mujal maailmas kui ka Eestis.

Sarnaselt digitaliseerimisele on klienditeekond (*customer journey*) tegevusalade ülene kontseptsioon. Klienditeekonna välja selgitamine on kasulik instrument igale kliendikesksele organisatsioonile olenemata sellest, millises valdkonnas see tegutseb. Klienditeekonda käsitlev teaduskirjandus kajastab nii turismi, transpordi, avaliku sektori, panganduse, e-kaubanduse, telekommunikatsiooni, meelelahutusparkide, restoranide kui ka mittetulundusühingute teenuste disaini, juhtimist ning turundust (Følstad & Kvale, 2018, lk 197, lk 204; Pantouvakis & Gerou, 2022, lk 7). Ühtlasi kinnitavad Bueno jt (2019, lk 786–788), et enim käsitletakse kliendikogemuse vaadet just turismi valdkonnas, mis rõhutab kliendi mõistmise tähtsust elamuste (*experiences*) pakkumise valdkonnas.

Klienditeekonna kokkupuutepunktide ja kanalite arv suureneb, kuid ettevõtete võimalus neid juhtida väheneb, mistõttu pööratakse kliendikogemusele järjest suuremat

tähelepanu (Lemon & Verhoef, 2016, lk 69). Klienditeekonna uurimine aitab mõista kliendikäitumist ja -kogemust (*Ibid.*, lk 69) ning seeläbi hallata efektiivsemalt ettevõtte ressursse ja disainida kestlikumaid teenuseid (Pantouvakis & Gerou, 2022, lk 1). Seega, järjest arenevas maailmas ning kliendi vajaduste ja ootuste muutudes tagab klienditeekonna mõistmine ja arendamine kestliku konkurentsieelise. Seetõttu peaksid kaasaegsed turismiorganisatsioonid tegelema klienditeekonna uurimise, kaardistamise ning selle digitaliseerimisega, et tagada majanduslik efektiivsus ning klientide vajadustele vastav külaskogemus. Pencarelli (2020, lk 463–464) rõhutab, et uue digitehnoloogia kasutamisele võtmine aitab parandada üldist turismikogemust, aga siiski ei ole selge, kuidas mõjutab üldist turismikogemust uuenduslik inimkontakti vahetamine tehnoloogiaga külaliskohade sektori ettevõtte ja kliendi vahelises suhtluses.

Töö autor püüab leida vastust probleemküsimusele, kuidas arendada klienditeekonda digimaailmas ja parendada kliendikogemust. Lõputöö eesmärk on teha ettepanekud hotellile Citybox Tallinn digitaalse klienditeekonna arendamiseks. Eesmärgi saavutamiseks püstitatud uurimisküsimus on, millised on hotelli klienditeekonna eri kokkupuutepunktides tekkivad kitsaskohad ja nende lahendusvõimalused? Tööle seatud eesmärgi saavutamiseks ja uurimisküsimuse lahendamiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- töötada läbi erialased teadusartiklid ja koostada teoreetiline alus klienditeekonna ja -kogemuse kontseptsioonide, põhiterminite – etapid ja kokkupuutepunktid – ning teekonna visualiseerimise kohta;
- uurida teadusartikleid, mis kajastavad digitaliseerimise valdkonda turismisektoris ning koostada selle põhjal teoreetiline ülevaade hotelli klienditeekonna digitaliseerimise võimaluste kohta;
- valmistada ette ja korraldada kvalitatiivne kliendiuuring, mille eesmärk on luua hotelli Citybox Tallinn külalise hetke teekonna kaart selleks, et avastada kliendikogemuse digitaalse arendamise võimalusi;
- teostada eelmärgitud uuringu tulemuste analüüs, koostada klienditeekonna kaart, tuvastada sellel hotelli mõjutatavad kokkupuutepunktid ning teha selle põhjal järeldused selleks, et esitada arendusettepanekud hotelli Citybox Tallinn juhtkonnale digitaalse klienditeekonna arendamise kohta.

Tööle esitatud eesmärgi täitmiseks tuginetakse uurimisülesannete lahendamisel valdavalt uuematele teadusallikatele – uuringutele ja kirjanduse ülevaadetele, mis käsitlevad klienditeekonna kontseptsiooni, kokkupuutepunkte majutusettevõtete näitel ning selle digitaliseerimise võimalusi. Kuna klienditeekonna kontseptsiooni tähtsus akadeemikute ja praktikute hulgas ning valdkonda käsitleva kirjanduse maht on suurenenud viimaste aastate kestel (Tueanrat *et al.*, 2021, lk 336), aitab käesolev töö tuginedes kaasaegsele teaduskirjandusele esiteks selgitada teemavaldkonda. Teiseks uurib töö klienditeekonna digitaliseerimise ja kliendikogemuse parendamise võimalusi.

Töö empiiriline osa uurib ning analüüsib hotelli külaliste kogemust ja rahulolu klienditeekonnaga innovatiivse hotelli Citybox Tallinn näitel. Analüüsiv turismiorganisatsioon on paar aastat tegutsenud innovaatiline ja kestlik 3-tärni hotell, mis annab võimaluse uurida, analüüsida ning parendada selle külaliste kogemust ja rahulolu iseteenindusliku kontseptsiooniga. Sarnaselt klienditeekonna selgitamisele, mis aitab mõista klienti, sobib töö uurimiseesmärgi täitmiseks ja uurimisküsimuse lahendamiseks kvalitatiivne uurimistöö. Andmete kogumise meetodiks valitakse poolstruktureeritud intervjuu, mille kava on vastavuses hotelli kliendi teekonna etappide ning puutepunktide järjestusega. Eesmärgist lähtuvalt intervjuueeritakse Eesti siseturiste, kes on külastanud hotelli Citybox Tallinn.

Käesoleva töö sisuline osa koosneb kahest peatükist, millest esimene annab teoreetilise ülevaate klienditeekonna ja selle kaardistamise kontseptsioonist. Sealhulgas selle peatüki teine alapeatükk käsitleb klienditeekonna digitaalse arendamise võimalusi. Töö teine peatükk on empiiriline. See tutvustab analüüsivat turismiorganisatsiooni ning esitab ülevaate uuringust ja selle korraldusest. Teise peatüki peamine eesmärk on esitleda ja analüüsida uuringu tulemusi, mille põhjal teeb töö autor ettepanekud majutusettevõttele klienditeekonna digitaalseks arendamiseks.

# 1. HOTELLI KLIENDITEEKOND JA SELLE DIGITAALNE ARENDAMINE

## 1.1. Hotelli klienditeekond ja selle kaardistamine

Kliendi ootused, vajadused ja soovid muutuvad pidevalt ning tehnoloogia areneb kiirelt. Need muutused keskkonnas toimuvad nii üksteisest sõltuvalt kui ka sõltumata. Kliendi vajaduste rahuldamine ja ootuste ületamine tagab iga tegevusvaldkonna ettevõttele tihedas konkurentsisis püsimise. Ettevõtte, mille tooted ja teenused loovad kliendile väärtust, saavutab konkurentsieelise. Kliendikeskse tegevuse eesmärki aitab tagada kliendi ning tema toote ostmise või teenuse tarbimise teekonna tundma õppimine. Klienti ja tema kogemust aitab mõista ning parendada klienditeekonna kontseptsioon, mille vajalikkust, definitsiooni ja põhimõtteid käsitletakse esimeses alapeatükis.

Følstad ja Kvale (2018) analüüsisid enne 2013. aastat ilmunud 45 kirjandusallikat, mis kajastavad klienditeekonna ja selle kaardistamise terminoloogiat ning lähenemisviise. Uuringu tulemusel selgus, et enamike teadlaste jaoks on klienditeekond ja kliendikogemus (*customer experience*), teeninduskogemus (*service experience*), kasutajakogemus (*user experience*) omavahel seotud kontseptsioonid. (Følstad ja Kvale, 2018, lk 201–202, lk 205–206) Tuginedes De Keyser jt (2020, lk 437) uuringule on kliendikogemuse määratlemisel kasutusel ka terminid tarbimiskogemus (*consumption experience*) ja tarbija kogemus (*consumer experience*) ning Bueno jt (2019, lk 780) uuringule lisaks klienditeeninduse kogemus (*customer service experience*).

Aga, Bueno jt (2019, lk 779–780) selgitasid süstemaatilise teenindussektori kliendikogemuse 33 artiklist koosneva kirjanduse ülevaate põhjal, et terminid kliendikogemus ja teeninduskogemus ei ole siiski täielikult samastatavad. Nimelt, teeninduskogemuses (*service experience*) osalevad ja kogevad teenust mitmed subjektid, näiteks teenuse osutajad, kliendid ja teised kliendid, samas kui

kliendikogemus keskendub vaid klientidele kui kogemuste subjektidele. Käesolevas töös keskendutakse vaid kliendiga seotud kogemusele.

Klienditeekond kui meetod uurib ja aitab mõista, kuidas klient kogeb toote või teenuse kasutamist ning võimaldab seeläbi kujundada ja juhtida kliendikogemust. Seega võimaldab klienditeekond olla klientidega empaatiline ja kaasata neid toote või teenuse kasutamise disainiprotsessidesse. (Følstad & Kvale, 2018, lk 205–206) Lemon ja Verhoef (2016, lk 74) definitsiooni kohaselt on „kliendikogemus kui klienditeekond ettevõttega kogu ostuprotsessi mitmetes puutepunktides“. Følstad ja Kvale (2018) tõdesid, et klienditeekonda defineerivad eri autorid sarnaselt, mille kohaselt on see kliendi vaatenurgast ja mitmete puutepunktide järjestusena esitatud teenuse kogemise protsess.

Kuid eri autorite klienditeekonna käsitlused võivad lahknedu selle ulatuse poolest. Esiteks, klienditeekond võib olla piiritletud vaid konkreetse põhiteenuse pakkumisega. Teiseks võib klienditeekond hõlmata konkreetse põhiteenuse pakkumist ning kaasata sellele vahetult eelnevat ja järgnevat etappi. Kolmandaks, klienditeekonnad võivad erineda puutepunktide, kanalite ja teenusepakkujate arvu ning omavaheliste seoste poolest. Näiteks, klienditeekond võib hõlmata ühte kanalit, mitu kanalit ja teenusepakkujat, mitu puutepunkti ühes kanalis või mitu puutepunkti mitmes kanalis. (Følstad & Kvale, 2018, lk 207–208) Voorhees jt (2017, lk 269–270) rõhutavad põhiteenusele eelneva ja järgneva etapi puutepunktide kaasamise tähtsust nii akadeemikute kui ka praktikute poolt selleks, et kujundada terviklikku kliendikogemust. Tuginedes uuringule, milles analüüsiti kuni aastani 2020 ilmunud 143 kliendikogemust käsitletud kirjandusallikat, kinnitavad ka De Keyser jt (2020, lk 436, lk 438, lk 440), et klienditeekonna kontseptsiooni kajastavad akadeemikud pigem ulatuslikult kui piiritletult.

Nagu eelpool selgus, lahknevad eri autorite klienditeekonna käsitlused vastavalt sellele, kas klienditeekond tähistab kliendi kontakti ühe või mitme teenusepakkujaga. Hamilton ja Price (2019, lk 188, lk 190) toovad siinkohal aga esile termini tarbijateekond (*consumer journey*), mis on laiem määratlus kui klienditeekond. Nimelt, klienditeekond täidab konkreetset eesmärki suhtluses ühe ettevõttega, kuid tarbijateekond abstraktset

eesmärki suhtluses mitme ettevõtte ja teiste tarbijatega. Seega on klienditeekond mainitud autorite kohaselt tarbijateekonna osis.

Varnali (2019, lk 822) eristab klienditeekonnal nelja järgnevat etappi: esialgne kontakt, kliendi kaasamine (*onboarding*), interaktsioon (*moment of truths*) ning kliendilojaalsus ja nõustamine (*retention and advocacy*), mida võib omakorda jaotada alletappideks või koondada ostueelseks, ostu- ja ostujärgseteks etappideks. Ühtlasi, ostueelne etapp algab vajaduse tekkimisega ning lõpeb ostuotsuse kaalumise ja otsustamisega. Ostuetapp hõlmab valiku tegemist, tellimist ja maksmist ning ostujärgne etapp kasutamist, tarbimist ja ostujärgset teenindust. (Lemon & Verhoef, 2016, lk 76)

Turismiettevõtete klienditeekonna etappe kirjeldavad reisieelne etapp (*prospective pre-trip period phase*), aktiivse turismikogemuse etapp (*active tourism experience*) ja tagasivaatav reisijärgne etapp (*reflective post-trip phase*) (Yachin, 2018, lk 203) ning üksikasjalikult majutussektoris vastavalt viibimise eelne etapp, viibimise etapp ja viibimise järgne etapp (*before, during, and after the stay*) Rojas jt (2021, lk 484). Esiteks, klienditeekonna algatab kliendipoolne huvi ettevõtte toodete ja teenuste vastu ning reisieelsesse etappi kuuluvad lisaks teabe otsimine, otsuste tegemine ja broneerimine. Teiseks, aktiivse turismikogemuse etapis toimub tegelik reis ning ettevõtte ja klient viibivad koos. Kolmandaks, reisijärgne etapp hõlmab turismikogemuse meenutamist. (Yachin, 2018, lk 203) Sealjuures lisavad Voorhees jt (2017, lk 272, lk 277), et kliendid annavad koondhinnangu kogu kogemusele, mis hõlmab nii põhiteenuse kui ka sellele eelneva etapi kogemust.

Nagu eespool mainitud, hõlmab klienditeekond ostueelset (*prepurchase*), ostu- (*purchase*) ja ostujärgset (*postpurchase*) etappi (Lemon & Verhoef, 2016, lk 74–75) ning ettevõtte-kliendi vahelisi puutepunkte, mida kliendid sõltuvalt puutepunktide toimimisest ja olemusest tunnetavad rahulolu pakkuvate (*satisfying*), rahulolu mittepakkuvate (*dissatisfying*) või neutraalsetena (*neutral*) (Kranzbühler *et al.*, 2019, lk 308). Ühtlasi omavad mõned kokkupuutepunktid kui kriitilised puutepunktid („*moments of truth*“) kliendikogemusele suurt mõju ning need võivad olla nii rahulolu pakkuvad kui ka mittepakkuvad (Kranzbühler *et al.*, 2019, lk 309; Lemon & Verhoef, 2016, lk 82).

Nagu eespool väidetud, ei sarnane eri teadlaste käsitlused nii klienditeekonna ulatuse kui Følstad ja Kvale (2018) koostatud süstemaatilise kirjanduse ülevaate kohaselt ka klienditeekonna terminoloogia poolest. Nimelt, termini kokkupuutepunktid asemel on eri autorite töödes vähem kasutusel ka mõisted sündmused (*events*) või teeninduskohtumised (*service encounters*). Samas võivad eelmärgitud mõiste sündmused (*events*) või mõiste perioodid (*periods*) tähistada mõnes varasemas teadustöös ka etappe (*steps or stages*). (Følstad & Kvale, 2018, lk 197, lk 208–209) Varnali (2019, lk 822) kasutab mõiste etapid tähistamiseks mõistet peatükid (*chapters*).

Tuginedes eelmärgitud süstemaatilisele kirjanduse ülevaatele töötasid De Keyser jt (2020, lk 433–440) välja kolmest plokist ja omakorda 12 põhikomponendist koosneva kliendikogemuse puutepunktide, konteksti ja omaduste nomenklatuuri (TCQ *nomenclature – Touchpoints, Context, Qualities Nomenclature*), mis viitab terminile puutepunktid (*touchpoints*). Kliendikogemus kujuneb selle kohaselt puutepunktide kui kaubamärgi/ettevõtte ja klientide vaheliste individuaalsete kontaktide (näiteks teabeotsing, maksmine, kasutamine) vahendusel. Puutepunkte kirjeldatakse juhtimise (*control*), olemuse (*nature*) ja klienditeekonna etapi (*stage*) alusel. Esiteks, puutepunkti juhtimise suhtes eristatakse ettevõtte kontrolli all olevaid puutepunkte, mille kujundamise ja juhtimise eest vastutab suuremalt jaolt kaubamärk/ettevõtte, ning ettevõtte kontrolli alt väljasolevaid puutepunkte, mille juhtimise eest vastutavad suuremalt jaolt kliendid, teised kliendid ja/või kaubamärgid/ettevõtted. Teiseks, olemus märgib seda, kas kaubamärki/ettevõtet esindab puutepunktis digitaalne või füüsiline keskkond, inimene või nende kogum. Kolmandaks, puutepunktid võivad toimuda klienditeekonna eelostuetapis, ostuetapis ja ostujärgses etapis. Ühtlasi leidsid mainitud autorid, et järjest olulisemaks peetakse uuringutes nii ettevõtte kontrolli alt väljasolevaid kui ka digitaalseid puutepunkte ja nutikat teeninduskogemust (*smart service experience*).

Lemon ja Verhoef (2016, lk 76–78) rõhutavad samuti, et vaid mõned kokkupuutepunktid on ettevõtte hallatavad ning kategoriseerivad puutepunkte detailsemalt:

- kaubamärgile kuuluvad puutepunktid, mis on kujundatud, juhitud ja kontrollitavad ettevõtte poolt;

- partnerile kuuluvad puutepunktid, mis on kujundatud, juhitud ja kontrollitavad ettevõtte ja selle ühe või mitme partneri poolt ühiselt;
- kliendile kuuluvad puutepunktid, mida mõjutab ja kontrollib vaid klient;
- sotsiaalsed/välised puutepunktid, mida mõjutavad näiteks teised kliendid, sõltumatud teabeallikad, keskkonnad või teised tegurid.

Aga siiski tõdeavad Lemon ja Verhoef (2016, lk 77–78), et alati ei ole võimalik puutepunkte vastavalt ülaltoodule kindlalt piiritleda. Näiteks, nutitelefon rakenduse kui ettevõttele kuuluva puutepunkti töökindlust ja kujundust võivad mõjutada platvormi värskendused ehk partnerid. Samuti võib partner mõjutada makseviisi valikut kui kliendile kuuluvat puutepunkti ning reklaam olla ettevõtte/partnerile kuuluv või sotsiaalne puutepunkt.

Lähtudes Stein ja Ramaseshan (2016, lk 9–10, lk 12–17) korraldatud kvalitatiivse uuringu tulemustest, mis andsid ülevaate 28 poolstruktureeritud intervjuust, võivad eri puutepunktid sõltuvalt kanalist ja klienditeekonna etapist koosneda alljärgnevate eri elementide kombinatsioonidest:

- atmosfäär (füüsilise ja digitaalse keskkonna füüsilised omadused ning ümbrus, sealhulgas teised kliendid, näiteks ruumi paigutus või veebilehe disain);
- tehnoloogia (kliendi otsene interaktsioon ettevõttega seotud või mitteseotud tehnoloogiaga, näiteks selle lihtsus, kiirus ja mugavus);
- kommunikatsioon (ettevõttepoolne ühesuunaline nii reklaam- kui ka informatiivne suhtlus kliendiga eri sidekanalite kaudu, näiteks e-kiri broneeringu kinnitamiseks, lühisõnum vm);
- protsess (konkreetses tulemuse saavutamiseks vajalikud kliendipoolsed toimingud või sammud, näiteks protsessi kiirus ja lihtsus, vajaliku koha leidmine või ooteaja pikkus nii füüsilises kui ka digitaalses keskkonnas või digitaalse keskkonna kasutusmugavus);
- töötaja-klient interaktsioon (klientide otsene ja kaudne suhtlus töötajatega eri kanalite kaudu, näiteks töötaja oskuslikkus, tähelepanu pööramine, abivalmidus ja empaatiavõime suhtlemisel kliendiga);

- klient-klient interaktsioon (klientide otsene ja kaudne suhtlus teiste klientidega, näiteks teiste klientide käitumine, teiste klientide tagasiside uurimine ostueelses etapis või selle andmine ostujärgses etapis);
- toote interaktsioon (klientide otsene ja kaudne kogemus materiaalse ja/või immateriaalse põhitootega, näiteks vastavalt kasutatava toote kvaliteet ja reklaampiltide nägemine sotsiaalmeedias).

Tuginedes uuringu tulemustele, mis põhinevad 10 inimesega korraldatud küsitlusele, kellest kuuel olid autorite valitud uuringu meetodile vastavad hotellides viibimise kogemused, toovad Rojas jt (2021, lk 489, lk 493–494) esile hotellisektori kaheksa puutepunkti kogu klienditeekonna vältel: teabe otsimine, toa broneerimine, sisseregistreerimine, toas viibimine, ühiste ruumide külastamine, toidu tellimine ja vastuvõtmine, väljaregistreerimine ning tagasiside andmine kogemuste kohta. Ühtlasi järeldavad autorid, et puutepunkt nimetusega ühisruumide külastamine (*visit common areas*) ei ole konkreetselt piiritletav ala (*Ibid.*, lk 498), mistõttu jääb hilisemas uuringus (2022) märgitud puutepunkt välja ning Quiñones ja Rojas (2022, lk 19) eristavad selle klienditeekonnal seitse puutepunkti: teabe otsimine, toa broneerimine, sisseregistreerimine, toas viibimine, toidu tellimine ja vastuvõtmine, väljaregistreerimine ning tagasiside kogemuste kohta.

Ühtlasi töötasid Quiñones ja Rojas (2022, lk 1) välja mudeli CHECKHI kogu klienditeekonna kliendikogemuse hindamiseks turismisektoris ning eelkõige hotellisektoris. Bueno jt (2019, lk 779, lk 788) selgitasid teadusartiklite põhjal, kuidas mõõdetakse kliendikogemust teenindussektoris ning kinnitasid, et kliendikogemus on hoolimata valdkonnast ühtne kontseptsioon, kuid selle mõõtmise meetod sõltub siiski eri valdkondade spetsiifikast.

Kliendikogemust saab hinnata eri meetodite (näiteks intervjuud, küsimustikud, fookusgrupp, heuristiline hindamine), instrumentide (näiteks SERVQUAL, süsteemi kasutatavuse skaala (SUS – *System Usability Scale*), heuristika komplekt) ja mõõdikute (näiteks promootori netoskoor (NPS – *Net Promoter Score*), klientide rahulolu (CSAT – *Customer Satisfaction*), kliendi panuse skoor (CES – *Customer Effort Score*)) kaudu, kuid need on fookustatud kitsamate aspektide uurimisele ega võimalda seetõttu hinnata

kogu kliendikogemust (Quiñones & Rojas, 2022, lk 1–4). Seda asjaolu kinnitavad ka Lemon ja Verhoef (2016, lk 74, lk 81) ning viitavad sellele, et teenuse kvaliteet eelneb kliendikogemusele ning kliendi rahulolu on kliendikogemuse üks osis. CHECKHI kontrollnimekiri 102 küsimusega sisaldab kogu kliendikogemusega seotud põhielemente: eelmärgitud seitse puutepunkti, füüsilisi (näiteks klienditeenindus, füüsiline broneerimine, hotelliruumid) ja digitaalseid kanaleid (näiteks veebilehed, e-post ja sotsiaalsed võrgustikud), teenuse kvaliteedi ja tervikliku kliendikogemuse dimensioone ning veebilehte ja hotellisektorit iseloomustavaid omadusi (Quiñones & Rojas, 2022, lk 5, lk 19).

Nagu märgitud, koostasid De Keyser jt kliendikogemuse puutepunktide, konteksti ja omaduste nomenklatuuri. Selle kohaselt koosneb nomenklatuur kolmest plokist, millest puutepunktide ploki komponente käsitleti eelpool. De Keyser jt (2020, lk 437) rõhutasid oma uurimustöös, et kliendikogemuse ja hinnangu sellele loovad puutepunktid, mida ümbritseb laiem kontekst ning iseloomustavad eri omadused. Sealjuures viitavad Stein ja Ramaseshan (2016, lk 17) sellele, et igas puutepunktis kujundavad kliendikogemust ning selle hinnangut need eelkäsitletud elemendid, mis on kliendi jaoks kindlas puutepunktis tähtsad.

Esiteks (De Keyser *et al.*, 2020, lk 440–441), iga klienti, tema kontakti ettevõttega, klienditeekonda ja -kogemust mõjutavad eri ajahetkel või asukohas nii individuaalsed, sotsiaalsed, turuosalejate loodud kui ka looduslikud, majanduslikud, avalikud ja/või poliitilised keskkondlikud tingimused ning seisundid. Sealjuures leidsid autorid, et uuringud käsitlevad neist kõige rohkem individuaalset ja sotsiaalset konteksti. Individuaalsed emotsionaalsed (näiteks taju), kognitiivsed (näiteks kogemused ja valmisolek), füüsilised (näiteks väsimus), majanduslikud (näiteks isikliku eelarve suurus) ning normatiivsed (näiteks mõtlemisviis) tingimused ja tegurid juhivad muuhulgas kliendi vastuvõtlikkust, hoiakuid ja käitumist konkreetses olukorras. Lisaks individuaalsetele normatiivsetele teguritele suunavad kliendi käitumist oluliselt ka sotsiaalsed grupid ja nende normid ning ootused.

Teiseks (*Ibid.*, lk 441–442), tuginedes sellele nomenklatuurile saab puutepunktides tekkivaid kogemusi iseloomustada viie alljärgneva omaduse alusel:

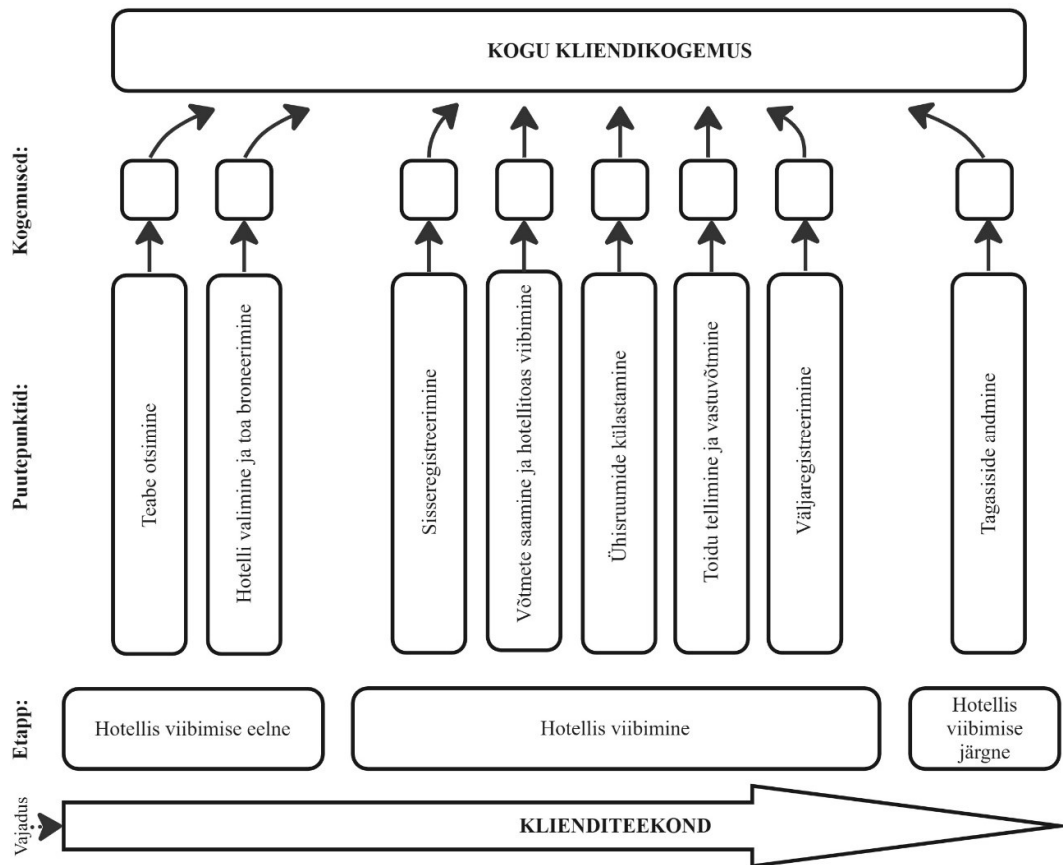
- klientide aktiivne või passiivne roll ja kaasamine kogemuse loomisel (*participation level*);
- kogemuste mitmemõõtmelisus (näiteks kognitiivsed, emotsionaalsed, sensoorsed, füüsilised, sotsiaalsed, relatsioonilised, käitumuslikud, pragmaatilised) (*dimensionality*);
- kogemuse subjektiivselt tajutav ajaline kestus ja dünaamika (*timeflow*);
- kogemuse negatiivne, neutraalne ja/või positiivne olemus kliendi jaoks (*valence*);
- kogemuste tavapärasus või erakordsus (*ordinariness*).

Käesoleva töö uurimisvaldkond on klienditeekonna kokkupuutepunktid, võimalikud valukohad ja nende lahenduse võimalused selleks, et töötada välja ettepanekud digitaalse klienditeekonna arendamiseks hotellis. Seetõttu ei käsitleta järgnevalt käesoleva töö raames nomenklatuuri kahte ülaltoodud plokki ehk konteksti ja omadusi, kuigi, tuginedes De Keyser jt (2020, lk 442) selgitusele, mõjutavad kliendi hinnangut kogemusele ja selle väärtusele ning kliendi otsust teekonda jätkata lisaks puutepunktidele ka kontekst ja omadused.

Følstad ja Kvale (2018, lk 210) leidsid, et klienditeekonna kirjeldus esitatakse üldjuhul visualiseerituna ning eri kirjandusallikad on selle määratlemisel valdavalt kasutanud terminit klienditeekonna kaart (*customer journey map*). Ühtlasi võib selle mõiste asemel erialases terminoloogias kasutusel olla nii voolumudel (*flow model*), klienditeekonna vooskeem (*flowchart of the visitor journey*) või kogemuste leht (*experience sheet*) kui ka tegevusele viidates klienditeekonna audit (*journey-based audit*) ja klienditeekonna dokumenteerimine ja hindamine (*documentation and assessment of customer journeys*).

De Keyser jt (2020, lk 448) viitavad aga sellele, et klienditeekond ja auditiprotsess on eri kontseptsioonid, kuna klienditeekonna kaardistamine eelneb auditeerimisele. Lisaks leidsid Følstad ja Kvale (2018, lk 196–197), et klienditeekonna visuaale saab koostada nii tegeliku teenuseprotsessi (*service process*) analüüsimiseks kui ka soovitava teenuseprotsessi kujundamiseks. Sealjuures defineerisid mainitud teadlased neid lähenemisviise vastavalt klienditeekonna kaardistamine (*customer journey mapping*) ning klienditeekonna kavandamine (*customer journey proposition*).

Følstad ja Kvale (2018, lk 204–205, lk 207) võrdlesid oma uuringus eri klienditeekonna kaarte ja täheldasid, et selle sisu ja vorm sõltus konkreetsest vajadusest ja eelistusest. Üldjuhul kirjeldas klienditeekonna kaart horisontaalselt või vertikaalselt protsessi klienditeekonnal, mis visualiseeris eri etappe, puutepunkte või tegevusi. Ühtlasi leiti, et sel esitleti lisainformatsiooni nagu kliendi emotsioonid, vajadused, ootused või valupunktid. Lähtudes klientide uurimise viisist kajastati kliendikogemuse hinnanguid kvantitatiivse kogumi või kvalitatiivse kirjeldusena.



**Joonis 1.** Hotelli klienditeekonna mudel. Allikas: Lemon & Verhoef, 2016, lk 77; Pantouvakis & Gerou, 2022, lk 4; Rojas *et al.*, 2021, lk 493–497; autori koostatud

Lisaks puutepunktide ja kliendi emotsioonide esitamisele on Rojas jt (2021) hinnangul oluline klienditeekonna kaardil kirjeldada kanalid ehk puutepunktide esinemise kohad. Eespool mainitud kliendi ootused ja valupunktid või parendusettepanekud on mainitud autorite sõnul klienditeekonna kaardi soovituslikud elemendid. (Rojas *et al.*, 2021, lk

488) Joonisel 1 on kajastatud hotelli külalise klienditeekonna kaardi näide, mis toob välja klienditeekonna kui kontseptsiooni peamised osad etapid ja kokkupuutepunktid ning selgitab klienditeekonna ja -kogemuse seost.

Seega kirjeldab klienditeekond (vt lisa 1) teeninduse kogemise protsessi kliendi vaatenurgast, et seeläbi disainida ja juhtida kliendikogemust. Klienditeekonnal soovitatakse eristada lisaks toote ostmisele või põhiteenuse saamisele eelnevat ja järgnevat etappi. Nendel etappidel toimub inimeste, digitaalse ja/või füüsilise keskkonna kaudu kliendi ja ettevõtte vaheline suhtlus, mille eest ei vastuta alati ettevõtte. Teekonna terminoloogia suhtes puudub erialases kirjanduses konsensus. Ka klienditeekonna vormistamine sõltub otseselt ettevõtte nägemusest ja vajadustest. Siiski soovitatakse sel kirjeldada ettevõtte ja kliendi vahelise suhtluse kokkupuutepunktid ja kanalid ning kliendi emotsioonid. Käesoleva töö autor kasutab järgnevat alapeatükkides termineid kliendikogemus, klienditeekond, klienditeekonna kaart ja puutepunktid.

## **1.2. Hotelli klienditeekonna digitaalse arendamise võimalused**

Eelnev alapeatükk viitas sellele, et klienditeekonna puutepunktis võib ettevõtet esindada inimene, digitaalne või füüsiline keskkond või nende kogum. Lähtudes käesoleva töö ning selle empiirilise osa eesmärgist käsitletakse järgnevalt digitaliseerimise terminoloogiat ning klienditeekonna digitaalse arendamise võimalusi.

Verhoef jt (2021, lk 889–891, lk 897–898) analüüsisid ajavahemikul 2000 kuni 2018 infosüsteemide, turunduse, juhtimise ja innovatsiooni valdkondades avaldatud 84 kirjandusallikat, mis uurisid digitaalset üleminekut. Selle uuringu tulemusena selgitasid autorid välja digitaalsete muutuste järk-järgulised etapid: andmete digiteerimine (*digitization*), protsesside digitaliseerimine (*digitalization*) ja ettevõtte/sektori majandustegevust uuendav digitehnoloogiale üleminek (*digital transformation*).

Digitaliseerimine hõlmab digitaalsele kujule teisendatud andmete ja digitaalsete tehnoloogiliste lahenduste (näiteks veebi- või mobiilsidekanali) rakendamist selleks, et parendada ja efektiivsemalt juhtida olemasolevaid lihtsamaid protsesse ning rakendada

uusi võimalusi (Busulwa *et al.*, 2022, lk 1; digitaliseerimine. EKI ühendsõnastik 2022; Verhoef *et al.*, 2021, lk 891).

Arvestades, et klientide teadlikkus digitehnoloogia arengust ja võimalustest on suurenenud, mis mõjutab nii nende ootuseid kui ka käitumist lihtsa, mugava ja väärtust loova toote saamiseks (Busulwa *et al.*, 2022, lk 3), võimaldab digitaliseerimine kujundada kliendikogemust ning pakkuda seeläbi väärtust (Verhoef *et al.*, 2021, lk 891). Käesolev töö keskendub peamiselt eelmärgitud digitaalsete muutuste jaotuse teisele ehk digitaliseerimise etapile.

Turismisektoris on digitaalne üleminek defineeritud kui turism 4.0 (*Tourism 4.0*) või nutikas turism (*smart tourism*). Siiski on vajalik tuua välja, et need terminid ei ole samaväärsed. Nimelt turism 4.0 tähistab üldiselt tehnoloogia uut riist- ja tarkvara. Nutikas turism aga hõlmab nutikate tehnoloogiate ja kestliku arengu põhimõtete kasutamist selleks, et parandada kliendikogemust ning inimeste (kodanike ja turistide) elukvaliteeti turismisihtkohas. (Pencarelli, 2020, lk 457, lk 459–460)

Tuginedes nutikate hotellide (*smart hotels*) juhtidega korraldatud intervjuude tulemustele selgitasid Wang jt (2022, lk 94–95) seitse põhjust, miks muuta hotelli teenused nutikaks. Sealjuures kolm peamist põhjust olid esiteks tegevuse tõhustamine, teenuse kvaliteedi tõstmine ja kulude (sh personalikulude) vähendamine (*efficiency*), teiseks arengusuund (*trend*) ning kolmandaks eristumine (*differentiation*). Peng ja Zhang (2020, lk 540) uurisid Hiinas asuvate nutikate hotellide külaliste arvustusi avalikel veebilehtedel ning erinevusi võrreldes traditsiooniliste hotellidega, mille tulemuste kohaselt on nutika hotelli külastus kulutõhus, mugav ja taskukohane. Küll aga rõhutasid Hao ja Chon (2022, lk 129), et hotelli teenuste kujundamine kontaktivabaks ei tähenda üksnes seda, et inimkontakt asendatakse tehnoloogiliste lahendustega, vaid see protsess peab mõistma klienti, tuginema kliendi ootustele eri kokkupuutepunktides ja pakkuma väärtuslikku kliendikogemust.

Tehnoloogia võimaldab nutikatel turismiettevõtetel (*Smart Tourism Businesses and Attractions*) muuhulgas analüüsida suurandmeid ja saada seeläbi vajalikku teavet, muuta kommunikatsioon kvaliteetsemaks ja sotsiaalmeedia efektiivsemaks ning arendada koostööd turismiettevõtete vahel ja parandada seeläbi turismikogemuste

kvaliteeti (Shen *et al.*, 2020, lk 4). Samuti võib tehnoloogia parandada kliendikogemust kogu klienditeekonna kestel ja muuta kliendikäitumist vastutustundlikumaks (Pencarelli, 2020, lk 471).

Nutikad andmetöötlus- ja infotehnoloogiad (*Smart Technologies*) on näiteks asjade internet (*Internet of Things*), pilveandmetöötluse tehnoloogia, tehisintellekt (*Artificial Intelligence*), mobiilside tehnoloogia, mobiilsed seadmed ja rakendused, suurandmed (*Big Data*), ühendus Wi-Fi ja teiste võrgustike vahel, virtuaal- ning liitreaalsus (*Virtual Reality, Virtual Reality*), intelligentne vestlusrobot (*Intelligent chat robot*) ja kantavad seadmed (*Wearable devices*) (Shen *et al.*, 2020, lk 3).

Buhalis jt (2019, lk 486–489, lk 495–496) täpsustavad teenindussektori tehnoloogiat, mille kohaselt mõjutavad ettevõtte ja kliendi vahelist suhtlust peamiselt mobiilsed seadmed (nutitelefonid ja kantavad seadmed) ja rakendused ning lähitulevikus virtuaal- ja liitreaalsus, füüsilise ja sotsiaalse konteksti põhised pakkumised (*Location-based services*), robotid (*Autonomous devices or agents*). Ettevõtte ja kliendi vaheline interaktsioon võib samaaegselt toimuda eri tehnoloogiate – näiteks teenindusroboti, sisseehitatud andurite ja mobiilirakenduse – kaudu ning inimesega (Bolton *et al.*, 2018, lk 777).

Kliendile kui lõppkasutajale on kõige kättesaadavamad tehnoloogiad asjade internet, sotsiaalmeedia ja mobiilsed seadmed (Buhalis *et al.*, 2019, lk 498). Seejuures ei ole sotsiaalmeedia ja nutitelefonid üksnes turismiinformatsiooni otsimise kanalid, vaid võimaldavad turistidel aktiivselt pakkuda informatsiooni ning mõjutada teiste otsuste tegemist (Shen *et al.*, 2020, lk 4). Turistid, kes nii suhtlevad huvirühmadega ja osalevad oma turismikogemuse loomisel nutika tehnoloogia vahendusel kui ka on keskkonna ja kogukondade vastu tähelepanelikud ning vastutustundlikud, on nutika turismi kontseptsiooni käsitlevas kirjanduses defineeritud kui nutikad turistid (*Smart Tourists*) (Pencarelli, 2020, lk 462; Shen *et al.*, 2020, lk 4).

Hamilton jt (2021, lk 68, lk 72, lk 77, lk 89) laiendavad eelnevas alapeatükis käsitletud klienditeekonna kontseptsiooni ning esitavad sotsiaalse klienditeekonna kontseptsiooni, mille kohaselt ei tee klient oma teekonna eri etappidel otsuseid alati iseseisvalt ja isoleeritult. Tuttavad ja anonüümsed sotsiaalsed teised mõjutavad nii individuaalselt,

grupi, ühiskonna või ka tehisintellektina klienti tema teekonna ostueelsel, ostu- ja ostu-järgsel etapil otsese või tehnoloogia – näiteks veebiplatvormide ja sotsiaalmeedia – vahendusel toimuva interaktsiooni kaudu. Ühtlasi toovad autorid välja, et see mõju on kahepoolne ning kliendile tundmatud teised võivad veebiplatvormide ja sotsiaalmeedia kaudu omada tugevamat mõju kui geograafiliselt lähemal asuvad tuttavad sotsiaalsed teised.

Pencarelli (2020, lk 462) toob lisaks sotsiaalsete teiste jagatud usaldusväärsele ja kasulikule teabele välja liit- ja virtuaalreaalsuse tehnoloogia, mis võib reisieelses etapis näiteks nutitelefone, arvuti või teiste seadmete vahendusel hõlbustada informatsiooni kogumist ning kujundada soove ja ootusi. Orús jt (2021, lk 10) uuringu tulemused soovitavad siinkohal tutvustada hotellitube 360-kraadiste videote abil digitaalses (veebilehed, mobiilirakendused) või füüsilises kanalis, mis annab parema ülevaate hotellitoa tegelikust atmosfäärist, kui alternatiivina kasutavad digitaalsed animatsioonid, ning mõjutab positiivselt hotelli valiku ja toa broneerimise otsust.

Lisaks on oluline käesolevas töös, mis käsitleb hotellisektorit, klienditeekonna ja -kogemuse kontseptsioone ning hotelli teenuste digitaliseerimist, tuua välja ka termin nutikas kodu. Nimelt, Beldona jt (2018, lk 2331, lk 2334–2338) soovitavad hotellide teenuste ja tehnoloogia arendamisel lähtuda külaliste eluviisist ning nende kodude tehnoloogilisest tasemest. Viimane aspekt kujundab hotelli külastuse eelseid ootuseid ning loob aluse üldise külaliskogemuse ja hotellide tehnoloogilise taseme hindamiseks. Mainitud uurijad leidsid 595 respondendi küsitluse tulemusel, et hotelli külaliste rahulolu nii üldiselt kui ka hotelli tehnoloogiaga on suurem siis, kui külaliskogemusele mõju avaldava tehnoloogia ehk külaliste tehnoloogia (*guest technologies*) tase, kaasaegsus ja kvaliteet on parem kui nende kodudes oleva tehnoloogia omadused. Ühtlasi rõhutasid uurijad, et see seos kehtib olenemata külalise reisi eesmärgist ning hotelli tasemest. Küll aga, tehnoloogiast saadav rahulolu mõjutab külastuse üldist rahulolu enam keskmise suurusega ja ökonoomsetes (*economy and mid-scale hotels*) kui luksuslikes hotellides (*upscale and luxury hotels*). Seetõttu on Beldona jt (2018) sõnul vajalik hotelli külaliste tehnoloogia arendamisel jälgida ja juhendada nutika kodu (*smart home*) tehnoloogiast ja selle arengust ehk kuidas kodu ning selles asuvate seadmete töö on interneti vahendusel jälgitav ja hallatav (asjade internet, *internet of things*).

Wozniak jt (2018, lk 86, lk 98, lk 105–106) viitavad mobiiltehnoloogia jätkuvale arengule, kasvavale kasutamisele ja turistide liikuvale eluviisile, mida täiendavad nende 2016. aastal korraldatud uuringu tulemused, mille kohaselt on kliendid oma nutiseadmetega isiklikult seotud ja üha uuendusmeelsemad. Need tegurid mõjutavad selle uuringu kohaselt ka turistide käitumist ja mobiilseadmete kasutamist nende klienditeekonnal. Ka Wang jt (2022, lk 101) toovad välja kliendile harjumuspärase nutika seadme ehk nutitelefon, mille abil nutikas teenus nii rahuldab kliendi vajadusi kui ka pakub kiiret ning mugavat teenust. Seetõttu on Wozniak jt (2018, lk 107) sõnul turismiorganisatsioonidel vajalik keskenduda klienditeekonna ja selle puutepunktide mobiilsele arendamisele ning isikupäraseks kujundamisele. Ühtlasi esitavad Wozniak jt (2018, lk 90) termini mobiilne klienditeekond (*mobile customer journey*), kui mobiilkanali (näiteks nutitelefon) kaudu toimuv suhtlus ja kogemus teekonna eri etappide puutepunktides.

Wynn ja Jones (2022, lk 2, lk 6) uurisid kokku 75 akadeemilise kirjanduse ning hotelliettevõtete ja tarkvarapakkujate veebis kättesaadavaid allikaid, et analüüsida digitaliseerimist hotellisektoris. Selle kirjandusülevaate tulemusel leidsid mainitud autorid, et üksikutel hotellikettidel on oma kaubamärgiga mobiilirakendus, milles kõige enam kasutatakse mobiilset sisse- ja väljaregistreerimise võimalust. Pencarelli (2020, lk 469) sõnul kujundavad need rakendused hotellis viibimise eel, ajal ja järgselt osutatavaid teenuseid isikupäraseks ning parandavad seeläbi kliendikogemust. Ühtlasi pakub mobiilirakendus konkurentidest eristumise võimalust ning soodustab korduvaid hotelli külastusi, kuna kliendi andmed on eeltäidetud, mis vähendab oluliselt toa broneerimisele kuluvat aega (Bertan *et al.*, 2016, lk 70).

Han jt (2021, lk 2–3) intervjuerisid enam kui 200 luksushotellide juhti, et välja selgitada mobiiltehnoloogia rakendamisega seotud väljakutsed hotellisektoris. Kõnealune uuring leidis seitseteist väljakutset, mille hulgast kõige problemaatilisemaks hinnati kliendikogemuse parandamist. Nimelt, kui mobiiltehnoloogia võetakse hotellisektoris kasutusele peamiselt selleks, et parandada kliendikogemust, siis kuidas pakkuda külalislahkuse sektoris kliendile personaalset teenindust ja kommunikatsiooni.

Personaalsete (*warm services*) ja nutikate teenuste (*intelligent services*) omavahelise sobitamise ning ühendamise võimalikkust kliendikogemuse parandamiseks ja kliendile

väärtuse loomiseks uurisid Wang jt (2022, lk 100–102). Tuginedes kombineeritud uurimismetoodikale, mis hõlmas 11 poolstruktureeritud intervjuud 13 nutika hotelli (*smart hotels*) juhiga, 18879 veebipõhiste (TripAdvisor, Booking.com ja Ctrip) kliendarvustuste analüüsi 13 hotelli kohta, leidsid Wang jt (2022, lk 92, lk 95–97, lk 99, lk 102), et nutikad teenused loovad väärtust ja lahendavad valupunkte vaid koos personaalsete teenustega, kusjuures mõlemad teenused on võrdselt olulised ja täiendavad üksteist. Tehnoloogilised lahendused muudavad teenuste osutamise protsessi tõhusamaks ning võivad samuti olla personaalsed, pakkudes privaatset, turvalist, mugavat ja kiiret teenindamist. Personaalse lähenemise tagavad klienditeekonna eri etappides aga näiteks kliendisõbralik otsene ja kaudne kontakt, läbimõeldud ning tähelepanelik teenindus, hotellitubade kujundus ning lõpetuseks näiteks tänukiri ning klientide tagasiside. Lisaks soovivad Peng ja Zhang (2020, lk 552) paluda nutika hotelli külalistelt toa broneerimisel informatsiooni nende eelistuste kohta selleks, et muuta teenuseid personaalseks.

Law jt (2018) analüüsisid 92 aastatel 2002–2017 külalislahkuse ja turismi ajakirjades avaldatud artiklit, mis uurisid mobiiltehnoloogia valdkonda. Uuringu tulemusel selgus, et vaadeldud kirjandusallikatest enamik ehk 67 artiklit uurisid mobiilsete tehnoloogiate mõju reisijate motivatsioonile, reisiharjumustele ja -käitumisele, mobiilsete tehnoloogiate eelistus- ja kasutuskäitumisele ning vähem külalislahkuse- ja turismiettevõtete tegevusele. Sealjuures enim uuringuid käsitles reisijate motivatsiooni kasutada oma klienditeekonna etappide kestel mobiilseid tehnoloogiaid. (Law *et al.*, 2018, lk 628–629, lk 632, lk 634–635) Tuginedes neile uuringutele esitasid Law jt (2018, lk 635–637) järgnevad ajendid, mis mõjutavad turistide mobiilsete tehnoloogiate kasutamist:

- utilitaarsed ehk välised tegurid (*utilitarian factors, extrinsic motivators*) – hinnang selle kohta, kui kvaliteetne, kasulik, lihtne ja mugav on mobiiltehnoloogia kasutamine reisija teekonnal;
- hedoonilised ehk sisemised tegurid (*hedonic factors, intrinsic motivations*) – mobiiltehnoloogia meeldiv igapäevane kasutamine, reisieelistused, turismisihtkoha kuvand, soov olla sotsiaalselt aktsepteeritud;
- valmidus (*dispositional factors*) – isikuomadused, demograafilised tunnused ning enesekindlus, uuendusmeelsus ja usaldus mobiiltehnoloogia kasutamiseks;

- tarbija käitumuslikud tegurid (*behavioral factors*) – reisimise sagedus, arvuti ja igapäevane mobiiltehnoloogia kasutamine;
- keskkonnategurid (*environmental factors*) – soodustav teeninduskeskkond.

Mobiiltehnoloogia – sealjuures lahendused kas ainult mobiiltelefon (*mobile only*) või esmalt mobiiltelefon (*mobile first*) – on kliendile väärtust loov ning järjest ulatuslikum uuenduslike teenuste osutamise, suhtlemise, turunduse ja broneerimise kanal hotellisektoris (Kim *et al.*, 2021, lk 82–83). Eelviidatud Kim jt (2021, lk 84–85, lk 90, lk 95, lk 97) korraldasid 2018. aastal 398 respondenti hõlmanud kvantitatiivse uuringu leidmaks, kuidas eelkäsitletud utilitaarsed (*utilitarian value*) ja hedoonilised tegurid (*hedonic value*) mõjutavad mobiilseid hotellibroneeringuid ja selle kanalite valikuid hotellile või kolmandale osapoolele (näiteks Booking.com) kuuluvate vahel. Uuringu tulemusel selgus, et otsebroneeringute ehk hotellile kuuluva kanali valikut ja rahulolu sellega mõjutab hedooniline tegur ehk teenusega kaasnev subjektiivne emotsioon. Kolmanda osapoole kanali valikut mõjutab utilitaarne tegur ehk teenuse protsessi tõhusus (näiteks aja ja materiaalne kokkuhoid). Siinkohal esitasid nimetatud teadlased põhjenduse, et hotellile kuuluva kanali sisu on mitmekülgne ja visuaalne ning kolmanda osapoole kanalil on filtreerimis- ja sorteerimisfunktsioonid, millest lähtuda ka nende kanalite arendamisel. Ühtlasi kirjeldavad Beldona jt (2018, lk 2335), et tehnoloogia valikut mõjutab ka reisi eesmärk. Nimelt, töö eesmärgil reisijad eelistavad tootlikkusel põhinevaid (*productivity-oriented*) hotelli tehnoloogiad ning puhkuse eesmärgil reisijad meelelahutusel põhinevaid (*entertainment-based*) tehnoloogiad.

2020. aastal korraldati Hiinas uuring, et leida, kuidas mõjutab nutikas tehnoloogia turismiatraktsiooni külastajate kliendikogemust kogu teekonna kestel. See kvantitatiivne uuring leidis 503 respondendi põhjal, et nutikas tehnoloogia aitab luua meeldivat kliendikogemust klienditeekonna igal etapil. Ühtlasi on nutika tehnoloogia toime suurem klienditeekonna kahel esimesel etapil – võimaldades otsida kliendi ootustele vastavat informatsiooni reisieelsel etapil ning pakkudes mugavat, kiiret ja kaasavat teenust aktiivse reisikogemuse etapil. (Shen *et al.*, 2020, lk 9–11, lk 13–14)

Reisieelsel etapil eelistab turist mobiilseid seadmeid ning kindlustunne internetiühenduse ja informatsiooni olemasolu kohta vähendab planeerimist reisieelses

etapis (Law *et al.*, 2018, lk 637) ja suurendab reisimise etapis (Pencarelli, 2020, lk 465). Ühtlasi mõjutavad Pencarelli (2020, lk 462) kohaselt turismitoote omadused kanali valikut reisieelsel etapil. Nimelt, kui turismitoode on lihtne, materiaalselt ja emotsionaalselt madala riskiga ning vajab vähe planeerimist, broneerib turist turismitoote teenusepakkuja poole pöördumise asemel telefoni kaudu. Reisi ajal kasutab turist mobiiltehnoloogiaid sihtkohaga uuenduslikul moel tutvumise, pere ja sõpradega suhtlemise, sotsiaalmeedia kasutamise, meelelahutuse, reisiplaanide muutmise, töö tegemise ning teabe otsimise (Law *et al.*, 2018, lk 637) ja jagamise eesmärkidel (Pencarelli, 2020, lk 463). Ühtlasi, pigem reisimise kui reisijärgsel etapil annab turist mobiiltehnoloogia abil teenusepakkujale tagasisidet kogemuste kohta (Law *et al.*, 2018, lk 638).

**Tabel 1.** Digitaalsete puutepunktide võimalused klienditeekonna eri etappide kaupa

Etapp	Digitaalne puutepunkt
Hotellis viibimise eelne	Veebilehel või rakenduses broneerimine
	Kontaktivaba parklasse sissesõitmine
Hotellis viibimine	Kontaktivaba tervise ja tõendi kontrollimine
	Sisseregistreerimine (iseteeninduslik, näotuvastusega)
	Kontaktivaba lift
	Mobiiltelefoni parooliga hotellituppa sisenemine
	Mobiiltelefoniga reguleeritavad, hääljuhitavad hotellitoe seadmed (temperatuur, televiisor, valgustus, kardinad)
	Robot (toateenindus)
	Virtuaalreaalsuse kogemused tubades või avalikes ruumides
Hotellis viibimise järgne	Avalikesse ruumidesse kontaktivaba ligipääs
	Iseteeninduslik pagasi haldamine või toidu tellimine
	Väljaregistreerimine (iseteeninduslik, rakenduses)
	QR-kood arve loomiseks
	Kontaktivaba parklast väljasõitmine

Allikas: Hao & Chon, 2022, lk 113–114; Wang *et al.*, 2022, lk 98–99, lk 102–103; autori koostatud

Tabel 1 esitab ülevaate hotelli digitaalsete puutepunktide võimalustest klienditeekonna eri etappide kaupa. Ühtlasi märkisid Hao ja Chon (2022, lk 114), et hotelli klienditeekonna puutepunktid COVID-19 tingimustes on aktuaalsed ka pärast haiguspuhangut.

Tuginedes eespool käsitletule selgus, et digitaliseerimine, kui digitehnoloogia kasutamine protsesside optimeerimiseks, võimaldab parandada kliendikogemust kogu klienditeekonna kestel. Hotelli külalise klienditeekonna puutepunkte saab muuta kontaktivabaks alates veebis broneerimisest kuni parklast väljasõitmiseni. Nutikas tehnoloogia aitab nii turismiettevõtetel parendada turismi kvaliteeti kui ka turistidel otsuste tegemise kvaliteeti kogemuste loomisel. Digitehnoloogiate valik on ulatuslik, kuid kliendile on neist kõige kättesaadavamad asjade internet, sotsiaalmeedia ja mobiilsed seadmed. Klienditeekonna kontseptsiooni soovitatakse avardada sotsiaalsest aspektist, kuna klienti mõjutavad tema teekonnal sotsiaalsed teised. Mitmed hotellid on võtnud kasutusele mobiiltehnoloogia. See mõjutab turistide motivatsiooni ja kliendikäitumist ning on ühtlasi seotud mitmete väljakutsetega hotellisektori jaoks.

## **2. KLIENDITEEKONNA UURING JA ARENDAMINE HOTELLI CITYBOX TALLINN NÄITEL**

### **2.1. Hotelli Citybox Tallinn tutvustus ja uurimismetoodika**

Hotell Citybox Tallinn avati augustis 2020. aastal ning see tegutseb ettevõtte nime Citybox Tallinn OÜ ja Norra hotelliketi brändi nime Citybox all (Citybox Tallinn OÜ, 2022, lk 3). Selle keti kuus hotelli asuvad lisaks Tallinna linnale ka Norra linnades Oslo, Bergen ja Kristiansand ning Belgia linnas Antwerpen (Citybox, s. a.-a). Tallinnas asub hotell kesklinnas Porto Franco piirkonnas (Citybox Tallinn OÜ, 2022, lk 3) vanalinna, sadama ja Rotermanni kvartali vahetus läheduses.

Citybox on kaasaegne, uuenduslik, minimalistlik ja iseteeninduslik hotell (Citybox, s. a.-a), milles seisuga 31.03.2023 oli 25 töötajat (Citybox Tallinn OÜ, 2022). Hotellis Citybox Tallinn on 272 numbrituba ühele, kahele ja neljale külalisele ning 544 voodikohta (Citybox, s. a.-b; Citybox, s. a.-c).

Lisaks hotellitubadele asuvad hotellis Citybox Tallinn ühiskööök, suupistete ja jookidega müügi- ning kohviautomaat, televiisoriga puhkeruumid, lastele mängunurk, arvutid, lauatennise laud, pesu pesemise ja triikimise toad ning pagasi ja jalgrataste hoiustamise ruum. Hotell on ligipääsetav ratastooliga külalisele ning lemmikloomasõbralik (Puhka Eestis, s. a.). Küll aga ei paku hotell toitlustusteenust, kuid samas hoones asub hommiku-, lõuna ning õhtusööki pakkuv restoran Loulou (Loulou, s. a.).

Lõpetuseks, hotelli Citybox Tallinn tööprotsessid ning hoone haldamine lähtuvad kestlikkuse põhimõttest ning neid toetavad uuenduslikud, digitaalsed ja automaatsed lahendused. Näiteks asub hotelli esiukse vahetus läheduses digitaalne vihmavarjuhoidja, mille vihmavarjud on valmistatud taastöödeldud plastpudelitest ning iga selle renditulu eest istutatakse puu. (T. Lepp, suuline vestlus, 15.11.2022) Hotell omab ka Green Key

kvaliteedimärgist. Seega võib Shen *et al.*, 2020, lk 4 kohaselt kokkuvõttes öelda, et Citybox Tallinn on nutikas turismiettevõtte, kuna hotell kombineerib eri digitaalseid ja kestlikkusele suunatud lahendusi.

Käesoleva empiirilise uuringu eesmärk oli anda ülevaade hotelli Citybox Tallinn klienditeekonnast, et leida selle digitaalse kujundamise võimalusi külalise vaatevinklist. Nimetatud eesmärgi täitmiseks olid vajalikud üksikasjalikud ning igakülgset teadmised hotelli külaliste kogemuste, emotsioonide ja rahulolu kohta eri puutepunktides kogu klienditeekonna vältel. Lähtudes kvalitatiivse uurimisviisi teoreetilistest käsitlustest uurib see protsessi ja avastab uusi vaatekohti valdkonnas, mille kohta on vähe teavet, eesmärgiga põhjalikult kirjeldada uuritavat nähtust. Kvalitatiivne uurimistöö aitab nii suuliste kui ka kirjalike tekstiliste andmete abil mõista klienti, kirjeldada tema tegelikku teekonda ja kogemusi ning seletada tema käitumist, arvamusi ja selle põhjuseid. (Õunapuu, 2014, lk 52–54) Nagu alapeatükis 1.1. märgitud, aitab klienditeekond kliendi kaasamise kaudu mõista ja kujundada kliendikogemust. Seega sobis käesoleva empiirilise uuringu eesmärgi täitmiseks kvalitatiivne uurimistöö. Ühtlasi kirjeldab seda uuringut fenomenoloogiline uurimismeetod, mis kirjeldab algupäraselt ja tõetruult inimeste kogemusi nende vaatevinklist (*Ibid.*, lk 58).

Kvalitatiivse uurimistöö ülesanne oli uurida indiviidi ja tema kogemust. Citybox Tallinn sihtrühma esindab siseturist, kes külastab seda hotelli peamiselt puhkuse eesmärgil (73%) ja kaaslasega (61%), teeb broneeringu 8–90 päeva enne külastust (51%) Booking.com vahendusel (63%; millest mobiiltelefoni kaudu 80%) ning majutub hotellis ühe öö (46%) (T. Lepp, suuline vestlus, 15.11.2022). Tuginedes Õunapuu (2014, lk 140) soovitusel kasutas autor lähtuvalt kvalitatiivsest uurimistööst mittetõenäosuslikku valimit ning vastavalt hotelli Citybox Tallinn eeltoodud sihtrühma kirjeldusele olid võimalikeks uuritavateks eesmärgipäraselt Eesti siseturistid. Lagerspetz (2017, lk 96) rõhutab, et kvalitatiivsete uuringute korral ei ole võimalik määrata uurimisprobleemi seisukohast piisavat andmete hulka. Seega lähtus töö autor valimi suuruse hindamisel põhimõttest, et kvalitatiivne valim on väike ja sõltub kättesaadavusest (Õunapuu, 2014, lk 53, lk 149) ning uuritava objekti varieeruvusest (Lagerspetz, 2017, lk 97).

Uuringu lõpliku valimi moodustasid kümme intervjueeritavat, kelle hulgast kaheksa olid Eesti siseturistid, kes külastasid hotelli Citybox Tallinn ajavahemikul august 2020 kuni märts 2023. Käesolevas töös tähistatakse need respondendid vastavalt hotelli nime algustähele ja toimunud intervjuude järjekorrale tähistega C1 kuni C8. Vastavalt püstitatud eesmärgile leiti hotelli Citybox Tallinn töötajate abil esimesed uuritavad, kellele töö autor kui hotelli Citybox Tallinn praktikant saatis e-kirja teel personaalse pöördumisega kutse uuringus osalemiseks hotelli külalisele sobival ajal ja viisil. Tutvusringkonna abil leidis autor järgmised uuritavad, kellele saadeti sarnase sisuga e-kiri peale vastava kinnituse ja kontaktandmete saamist. Kirjas toodi muuhulgas välja uuringu eesmärk ja maht. Samuti rõhutati uuringus osalemise anonüümsust ning olulisust selleks, et arendada hotelli teenuseid ja pakkuda ootuspärast külastust.

Lisaks kaheksale siseturistile kutsuti uurimisprotsessi kestel uuringus osalema ka kaks inimest, kes ei ole külastanud küll hotelli Citybox Tallinn, kuid on külastanud teisi iseteeninduslikke hotelle Eestis või välisriikides. Nimetatud intervjueeritavad leiti eesmärgipärase valimi koostamise põhimõttel ning käesolevas töös tähistatakse nad vastavalt sõna hotell algustähele ja nendega toimunud intervjuude järjekorrale tähistega H8 ning H9. Teiste iseteeninduslike hotellide külalistele esitati samad küsimused, kuid paluti vastata nende külastatud hotellide näitel. Selle muudatuse eesmärk oli leida eri iseteeninduslike võimalusi hotellides ning külaliste hinnanguid nende kasutuskogemustele. Ühtlasi toetas eeltoodud muudatust ka asjaolu, et käesoleva töö raames korraldatud intervjuu küsimused hõlmasid ka respondentide iseteeninduslike hotellide varasemaid külastamise kogemusi ning üldiseid arvamusi hotellide digitaalsete teenuste kohta.

Eesmärgiga saada põhjalik ning sisurikas ülevaade hotelli Citybox Tallinn külaliste teekonna kohta, kasutas töö autor Lagerspetz (2017, lk 116, lk 128) ning Õunapuu (2014, lk 159) soovitusel andmete kogumiseks avatud ja poolstruktureeritud intervjuu meetodit. Intervjuu küsimuste ja selle ülesehituse hindamiseks korraldati üks prooviintervjuu, mille korral respondent leiti mugavusvalimi põhimõtte abil. Selle põhjal selgus, et intervjuu küsimusi ei ole vaja täpsustada ning respondendi vastused kaasati analüüsi. Kõik intervjuud tehti eesti keeles ja ajavahemikul 9. märts kuni 24. märts 2023 vastavalt intervjueeritavate võimalusele personaalse vestlusena otsekontakti,

telefonikõne, tarkvarade Google Meet või Zoom vahendusel ning kirjalikult. Suuliselt korraldatud intervjuud kestsid 25–45 minutit.

Intervjuu kava (vt lisa 2) hõlmas intervjuueeritavat tutvustavat eelküsimumuste plokki, 20 hotelli Citybox Tallinn külastust uurivate ja peamiselt temaatiliste küsimuste plokki ning lõpetuseks kahte üldiste arvamusküsimumuste plokki. Intervjuu algul esitas uurija kaks hotelli külastust täpsustavat küsimust ja ühe küsimuse iseteenindusliku hotelli varasema külastuse kohta. Intervjuu jälgis alapeatükis 1.1. käsitletud klienditeekonna etappide ning puutepunktide järjestust hotellide näitel. Seega olid intervjuu küsimused jaotatud kolme etappi – reisieelne, reisikogemuse ja reisijärgne etapp – millest iga etapp käsitleb puutepunkte, mis selles etapis esinevad. Autor võttis küsimuste koostamisel aluseks käesoleva töö alapeatükis 1.1. viidatud teadustööd: De Keyser *et al.*, 2020, lk 441–443; Hao & Chon, 2022, lk 114; Kranzbühler *et al.*, 2019, lk 308; Lemon & Verhoef, 2016, lk 76–78; Rojas *et al.*, 2021, lk 488–494; Yachin, 2018, lk 203. Küsimused klienditeekonna esimese ehk reisieelse etapi kohta uurisid huvi tekkimist, ootuseid, informatsiooni otsingut, valiku tegemist ja broneerimisprotsessi. Klienditeekonna teist ehk reisikogemuse etappi hõlmavad küsimused käsitlesid sisseregistreerimise protsessi, hotellituppa sisenemist, toa atmosfääri, klienditeenindust, ühiselt kasutatavaid ruume ja seadmeid, toitlustuse korraldust ning väljaregistreerimist. Küsimused viimase ehk reisijärgse etapi kohta püüdsid leida vastuseid sellele, kuidas hotelli külastamise kogemus vastas ootustele, millised on kliendi hinnang ja ettepanekud iseteeninduslikule kontseptsioonile, kui oluliseks peab klient kontakti hotelli töötajatega, kuidas mõjutavad teised kliendid külastuse kogemust, millisena kirjeldab klient tagasiside protsessi ning milline on kliendi arvamus klienditeenindusele kogu teekonna vältel. Intervjuu lõpetasid lisaküsimused iseteenindusliku hotelli taaskülastamise ja selle mõjutajate kohta, teiste hotellide digitaalsete lahenduste ja nende kasutusmugavuse kohta ning kliendi arvamus kohta digitaliseerimise mõjust hotelli külastuskogemusele ja külalislahkuse tajumisele.

Vastuste hilisema kontrollimise ja täpsustamise jaoks salvestati suuliselt toimunud intervjuud samal ajal kas videosalvestise või mobiiltelefoni abil. Vastavalt Öunapuu (2014, lk 172) soovitusel registreeriti iga intervjuu peale toimumist samal päeval kogu ulatuses ja sõna-sõnalt kirjalikult, tehti kokkuvõte sellest ning analüüsiti saadud

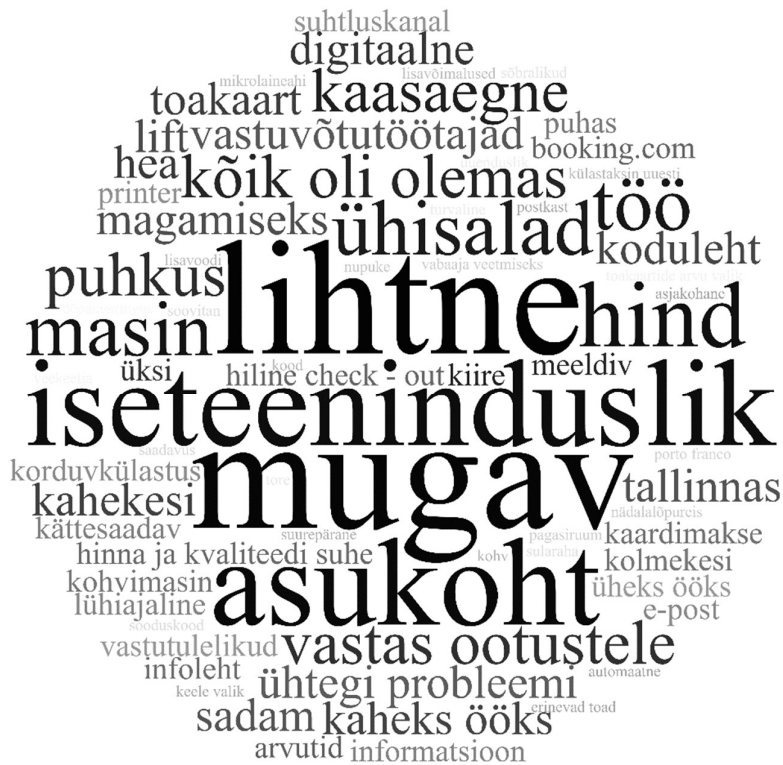
teadmist varasemate intervjuude tulemustega. Helifailide kirjalikul ja automaatsel ülesmärkimisel kasutati Tallinna Tehnikaülikooli Keeletehnoloogia laboris Olev ja Alumäe (2022) artikli põhjal loodud veebipõhise kõnetuvastuse süsteemi (Tallinna Tehnikaülikool, *s. a.*). Tuginedes Lagerspetz (2017, lk 106) soovitustele korrigeeriti teksti vastavalt vajadusele, et kooskõlastada seda konkreetse helifaili sisuga. Nii helisalvestised kui ka kirjalikud vastused olid kasutatavad vaid uurija jaoks kuni 15. juuni 2023.

Kuna uuringule püstitatud eesmärgi täitmiseks oli vajalikud sisulised verbaalsed andmed, teostati Lagerspetz (2017, lk 181) ning Õunapuu (2014, lk 60) soovitusel kvalitatiivne ja induktiivne tekstianalüüs, mille tulemused esitati tekstilisel kujul (*Ibid.*, lk 61). Sealjuures võrreldi nii eri respondentide vastuseid omavahel intervjuu küsimuste kaupa kui ka vajadusel analüüsiti iga respondendi vastuseid kogu tema klienditeekonna kestel.

## **2.2. Uuringu tulemused ja analüüs**

Uuringu tulemusi analüüsiti üksikult klienditeekonna etappide ja puutepunktide lõikes, kuna käesolev töö tugineb hotelli Citybox Tallinn näitele, kajastab analüüs ennekõike informatsiooni, mis koguti hotellis Citybox Tallinn majutunud inimestelt. Vajadusel täiendati ja võrreldi seda lisainformatsiooniga, mida respondendid jagasid teiste Eestis või välisriikides asuvate iseteeninduslike hotellide kohta.

Joonisel 2 on toodud märksõnu, mille abil iseloomustasid intervjuueeritavad hotelli Citybox Tallinn ja selle klienditeenindust, sisse- ja väljaregistreerimise protsessi ning ruume (C1, C2, C3, C4, C5, C6, C7, C8). Hotelli Citybox Tallinn iseteeninduslikku teenust kirjeldati enim omadussõnadega lihtne ja mugav. Teiseks toodi hotelli tugevustena välja selle hea asukoht Tallinna linnas ning sadama vahetus läheduses ja mainitud asjaolu arvestades ka suhteliselt madal hind.



**Joonis 2.** Hotelli Citybox Tallinn kirjeldavad märksõnad

Enamus intervjueeritavaid majutusi vaatlusaluses hotellis peamiselt puhkuse eesmärgil (C1, C2, C3, C6, C7). Hotellis peatuti nii üksi, kahekesi kui ka kolmekesi. Lisaks toodi välja, et võimalus kolmekesi samas toas ööbida oli hotelli valiku otsuse tegemisel määrav (C3). Ühtlasi selgus esiteks, et töö eesmärgil reisija puhkas üksi (C4, C5) ning puhkuse eesmärgil reisija pigem kahekesi. Teiseks selgus, et töö eesmärgil reisija oli hotelli Citybox Tallinn külastanud varem üks (C5) või mitu korda (C4) ning puhkuse eesmärgil reisija viibis iseteeninduslikus hotellis pigem esimest korda (C2, C3, C6, C7).

Huvi iseteenindusliku hotelli vastu tekitas kas lihtsam, kiirem, mugavam protsess (C1, C6, C7) või toa hind ja hotelli asukoht (C2, C3, C4). Ootused iseteenindusliku ja kaasaegse hotelli külastuse eel olid reisi eesmärgist olenemata seotud vaid sellega, et külastuse protsess on mugav ning kiire. Siinkohal on töö autori hinnangul oluline välja tuua näiteks ühe respondendi vastus. Nimelt, hotelli Citybox Tallinn valiku otsust ei

mõjutanud võimalus iseteeninduskioskis sisse registreerida, kuid peamised hotellis viibimise eelsed ootused olid siiski seotud võimalikult mugava külastusega (C2).

Respondendid ei teinud enne hotelli valikut ja külastamist mahukat eeltööd ning mitmekülgse informatsiooni otsingut. Vajadusel otsiti teavet vaid toa hinna ja saadavuse (C1), hommikusöögi võimaluse (C2) või parkimise tingimuste (C5) kohta. Teabeallikadena kasutati hotelli Citybox Tallinn ning Booking.com veebilehti, millel oli uuringu vastajate sõnul esitletud kogu neile vajalik informatsioon hotelli valiku otsuse tegemiseks. Aga siiski tõi üks respondent (C5) esile, et helistas hotelli, ja märkis, et tema arvates võiks teave parkimise võimaluste ja korraldajate kohta hotelli veebilehel olla lihtsamini leitav ning oluliselt nähtavamal kohal.

Hotelli Citybox Tallinn külastamise valiku osas andsid intervjueeritavad sarnaseid vastused, nimelt, kui ootuseid määratlesid sõnad mugav ja kiire, siis hotelli valikuotsuse tegemisel oli eranditult kõigi respondentide jaoks olulised vaid hind ja asukoht. Sealjuures hinnati hotelli asukohta Tallinna vanalinna (C2) ja sadama (C4) lähedal. Ühtlasi leidis töö autor, et kõik respondendid kasutasid uuringu vältel märksõnu hind ja asukoht alati koos ning üldjuhul just sellises järjekorras.

Võrreldes eelkäsitatud tulemusi välisriigis iseteeninduslikke hotelle külastanud respondentide (H8, H9) vastustega, on näha, et sarnaselt hotelli Citybox Tallinn külastajatega on mugavus, hind ja asukoht olulised ka teiste iseteeninduslike hotellide valikul. Samuti kasutasid mainitud respondendid oma vastustes märksõnu lihtne, kiire ja kerge.

Hotellituba broneeriti kas hotelli Citybox Tallinn või Booking.com veebilehe vahendusel. Broneerimise protsess oli uuringu tulemuste kohaselt suuremalt jaolt lihtne ja arusaadav. Siiski mainiti, et hotelli veebilehel toa broneeringu garanteerimisel tekkis küsimus, kui veebilehel kuvatud teksti ülemine osa soovitas tellimuse kinnitamiseks vajutada nupule broneeri, kuid teksti alumises osas olid vaid valikud tagasi ja saada (C8). Võrreldes puhkuse ja töö eesmärgil reisinud respondente, saab välja tuua, et uuringus osalenud puhkuse eesmärgil reisinud respondendid broneerisid toa hotelli veebilehe (C1, C2, C3, C6, C7) ja töö eesmärgil reisinud Booking.com veebilehe (C4, C5) vahendusel. Hotelli Citybox Tallinn toa broneerimise kanali valikut mõjutab kõige

enam hind, mis on oluline faktor ka eelkäsitletud puutepunktide ja tegevuste korral. Booking.com veebilehe kaudu eelistati broneerida kahel põhjusel. Esiteks võimaldab reisija teenitud lojaalsusprogrammi tase leida ja rakendada väga häid pakkumisi (C4). Teiseks on selles kanalis vajalikud andmed broneerija kohta juba eeltäidetud, mis muudab hotellitoa broneerimise kiireks (C5). Lisaks selgus, et üks vastaja külastas nii hotelli kui ka Booking.com veebilehte. Nimelt, eri pakkumisi võrreldi ning informatsiooni hinna ja saadavuse kohta uuriti Booking.com veebilehelt, kuid hotellituba broneeriti hotelli veebilehe vahendusel (C1). Hotelli veebilehe kaudu eelistati broneerida, kuna see esitas 10 protsenti soodustust pakkuvat koodi. Kitsaskohana toodi siinkohal aga esile asjaolu, et hotelli veebileht ei kuvanud sooduskoodi selle iga külastuse ajal. Näiteks, veebilehega esialgu tutvudes oli teave sooduskoodi kohta olemas, kuid veebilehte järgmisel päeval toa broneerimise jaoks külastades ei tulnud see info eraldi aknas nähtavale. (C8)

Võrreldes, millise kanali vahendusel broneerivad hotellitoa Citybox Tallinn ja teiste iseteeninduslike hotellide külastajad, võib öelda, et tulemused on sarnased. Nimelt, teisi iseteeninduslikke hotelle puhkuse eesmärkidel külastanud respondent (H8) otsis informatsiooni ning broneeris toa hotelli veebilehe vahendusel ning valdavalt töö eesmärkidel ja üksi reisinud respondent (H9) Booking.com veebilehe vahendusel. Ka siinkohal põhjendas mainitud vastaja, et lojaalsusprogrammi tasemetega programmi tõttu on Booking.com tema esimene valik. Teine tegur, miks respondent H9 eelistab hotellituba broneerida Booking.com kanali vahendusel, on võimalus filtreerida ja sorteerida.

Kõik uuringu raames intervjueritud hotelli Citybox Tallinn külalised registreerisid end sisse iseteeninduskioskis. Selgus, et erinevalt hotellis viibimise etapi järgmistest puutepunktidest tekitas hotelli sisseregistreerimise protsess eri kliendikogemusi. Sisseregistreerimise protsess hotelli Citybox Tallinn iseteeninduskioskis võis osutada nii lihtsaks kui ka keeruliseks. Nimelt, kui üks respondent hindas sisseregistreerimise protsessi järgmiselt: „Sisseregistreerimise protsess oli väga lihtne, võiks öelda, et enam lihtsamaks ei saa minna.“ (C2), siis paaril teisel respondentil ei sujunud sisseregistreerimise protsess tõrgeteta (C1, C3, C6). Näiteks, kui eeltoodud positiivse tagasiside andnud respondent sai sisseregistreerimise protsessi käigus

iseteeninduskioskist toakaardid ja infolehe kätte väga lihtsalt, siis mõnele teisele respondendile kiosk toakaarti/infolehte aga ei väljastanud (C1, C3), tekkis probleem teiste külaliste lisamisel (C3) või oli kõigil iseteeninduskioskitel tehniline rike (C6). Märgitud põhjustel oli respondentidel siiski vajalik pöörduda hotelli administraatori poole. Ühtlasi toodi esile (C5, C8), et kuivõrd toakaartidel puudus toa number, tehti iseteeninduskioski ekraanist mobiiltelefoniga pilt, et see number meelest ei läheks. Iseteeninduskiosk väljastas hotelli külalisele küll vajadusel toa numbriga infolehe ning saatis ka sama sisuga e-kirja (C6), kuid veebilehe Booking.com vahendusel broneerijale jõudis see kiri hilinemisega (C5).

Samuti pandi tähele (C5), et iseteeninduskioski ekraanil tuleb sisseregistreerimiseks läbida kuus eri etappi/lehte, mida oli vastaja hinnangul vähemalt kaks korda liiga palju. Pigem võiks hotelli teave või lahtrid hotelli külalisele andmete sisestamiseks paikneda tema sõnul ühe lehe kohta tihedamalt. Lisaks oli respondendi C5 arvates palju numbreid ka hotelli sisseregistreerimise koodis (*Booking number*), kuid kokkuvõttes oli sisseregistreerimine iseteeninduskioskis tema jaoks kerge. Lisaks nimetati, et iseteeninduskioskis sisseregistreerimisel ei olnud selge, kuidas ja millises järjekorras sisestada sünnipäeva andmeid (C8).

Hotelli ühisruumide külastamise kohta saab öelda seda, et vastajad olid küll teadlikud, et hotellis asuvad köök, pagasiruum ja vaba aja veetmiseks eri võimalused, kuid neid ruume ja pakutavaid võimalusi respondendid üldjuhul ei kasutanud. Seda põhjendab asjaolu, et hotellis viibiti vähe aega ning seda külastati vaid ööbimise eesmärgil (C3, C5). Vaid üks respondent külastas õhtusöögi ettevalmistamiseks ühiskööki (C2). Tema sõnul oli selleks köögis olemas kõik vajalik, millest muuhulgas kõige olulisem tema jaoks oli mikrolaineahi, veekeetja ja kohviautomaat. Ühtlasi selgus sama respondendi vastusest, et tema kasutas reisikaaslasega ka hotellis asuvaid arvuteid ja printerit. Hotellis asuvate ühisruumide külastamise kogemust ning neis asuvate seadmete kasutamise mugavust iseloomustab ta järgmiselt: „Kõik oli super mugav ja asjakohane! Tore, et hotell selliseid võimalusi pakub“ (C2).

Hotellis Citybox Tallinn viibimine vastas respondentide ootustele ja pakkus rahulolu. Sealjuures kirjeldati enim hotellitoa atmosfääri. „Toas oli olemas kõik vajalik ning voodi oli mugav nagu peaks olema igas hotellis. Kõige rohkem meeldisid ühisalad ning

lisavõimaluste kasutamine.“ (C2) „Kuna meie ootus oli, et saaks kuskil magada /.../ ja et hotell ei asuks väga kaugel siis oli kõik ootuspärane. Toas oli lisavoodi olemas nagu tellitud.“ (C3) „Vastas ootustele küll, puhas, koristatud ilusti, ühtegi probleemi nagu mul küll ei ole olnud seal“ (C4).

Aga siiski, üks respondent täpsustas, et temale tekitas pettumuse aatriumi vaatega tuba, kuid hotelli iseteeninduslik kontseptsioon, seadmete kasutusmugavus ning klienditeenindus kogu teekonna kestel oli tema hinnangul hea (C1). Asjaolu, et ühene tuba on väike, tõid välja veel kolm respondenti (C4, C5, C6), kelle hulgast üks on ööbinud hotelli Citybox Tallinn eri tubades ning teiste tubadega on jäänud väga rahule (C4). Muuhulgas kirjeldas üks eelviidatud respondent, kellele meeldis hotell ning selle minimalistlik tuba, hotellitoa füüsilisi omadusi siiski järgnevalt: „ /.../ vaid põrand oli külm ja seal oleks võinud natuke pehmem vaipkate olla. Küll külmaks jääb ta niikuinii, aga et sellist *touchi* luua, et võiks olla natuke pikema karvaga vaipkate“ (C5).

Hotelli digitaalseid puutepunkte ehk iseteeninduslikku kontseptsiooni ja seadmete kasutusmugavust hinnati skaalal hea (C1) kuni väga hea (C2, C5). Näiteks respondent, kes ei ole varem külastanud iseteeninduslikku hotelli, eelistab edaspidi tavalise hotelli asemel võimalusel iseteeninduslikku hotelli (C2). Iseteeninduskioskitega seotud võimaliku potentsiaalse riskiallika ja kitsaskohana nimetati aga interneti katkestust (C2) ja sularahaga makse võimaluse puudumist (C4, C5). Sealjuures toob autor välja, et eelmärgitud respondendid C4 ja C5 viibisid hotellis Citybox Tallinn töö eesmärgil.

Kuigi hotell Citybox Tallinn on iseteeninduslik hotell, viibivad seal ööpäevaringselt ka vastuvõtu töötajad, kelle poole saab vajadusel pöörduda. Uuringus selgus, et hilisema väljaregistreerimise vormistamiseks võeti vastuvõtu töötajaga ühendust kirjalikult Messengeri vahendusel, mis oli respondendi sõnul mugav viis. Küll aga lisanduva makse sooritamiseks ning toa uksekaardi pikendamiseks oli seejärel vajalik pöörduda vastuvõtu töötajate kontorisse (C2).

Kontakt hotelli külastuse ajal Citybox Tallinn vastuvõtu töötajatega ei olnud aga üldjuhul vajalik (C1, C4, C5, C6) või respondendi jaoks külastuskogemuse hindamiseks oluline (C2, C3). Näiteks selgitati seda järgmisel viisil: „Teisi hotelle külastades ei ole kontakt vastuvõtu töötajaga otseselt minu külastusele midagi väga positiivset kaasa

andnud. Pigem meenutan mugavust hotellis viibides kui töötajatega suhtlemist.“ (C2) Mitme respondendi sõnul mõjutavad reisimise eesmärk, reisikaaslased ning hotelli tärnitase seda, kas kontakti olemasolu hotelli töötajatega on oluline ja eelistatud. Näiteks on personaalne kontakt administraatoriga kahtlemata ootuspärane nelja ja viie tärniga hotelli saabumisel ning lahkumisel (C3, C5, H8). Ühtlasi on see tähtis ka hotelli perega külastades, kuid näiteks töö eesmärgil üksi reisides ei ole kontakt hotelli töötajatega üldiselt vajalik (C4, C5, H9).

Mitme respondendi jaoks suunab ka reisi kestus iseteenindusliku või personaalset kontakti pakkuva hotelli valikut (C2, C3, C4, C6, C7). Nende sõnul külastaksid nad iseteeninduslikku hotelli või soovitaksid seda ka teistele siis, kui on vaja vaid ööbida ja seda lühiajaliselt – üks kuni paar ööd (C2, C3, C4, C5, C6, C7, H8, H9).

Kuigi iseteenindusliku hotelli külastamine on respondentide hinnangul mugav, lihtne ja kiire, selgus siiski, et uuringu respondendid ei pooldanud täielikult iseteeninduslikku hotelli, kus ei viibi kohapeal töötajaid. Näiteks põhjendasid mõned respondendid seda aspekti alljärgnevalt:

- „Ma eelistan, et ikkagi kohapeal on ka inimene alati olemas. Et kui tõesti midagi juhtub. /.../ Aga ma eelistaksin, et kõik hotellid ei läheks seda teed. Ma arvan, et ükski arvuti ei asenda inimest selles suhtes.“ (C4)
- „Minu arvates on oluline, et osatakse kasutada digitaalseid võimalusi, kuid samas ei kaotata täielikult ära personali. /.../ Kontakt töötajaga peaks olema sisse- ja väljaregistreerimisel, see jätab tunde, et oled oodatud.“ (C3)

Nagu näha, tagab hotelli töötajate kohalolu nii turvalise tunde ohuolukorras kui ka oodatud ja personaalse lähenemise. Selle võtab kokku respondendi C2 arvamus, mis on esitatud alljärgnevalt:

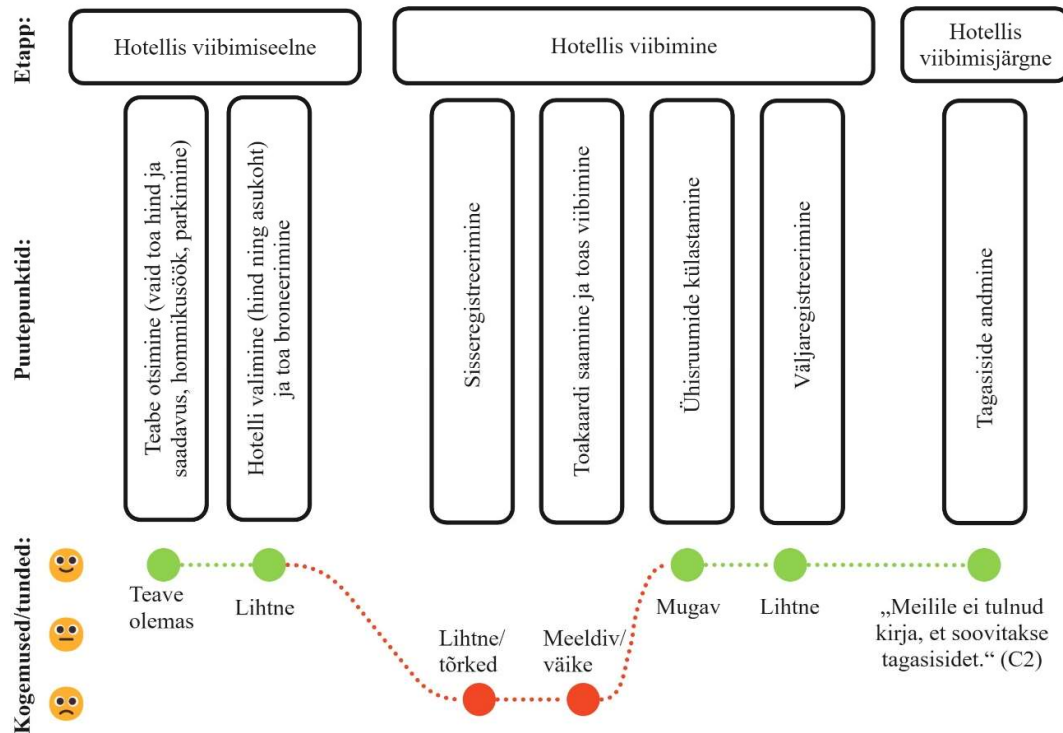
Minu meelest aitab teenuste digitaalseks muutmine ja automatiseerimine külastuskogemusele just kaasa. /.../ Inimkontakti puudumine ei mõjuta kogemust nii palju, kui hotellis on olemas ka töötajad, kes vajadusel saavad alati abiks olla. /.../ Samuti, isegi kui puudub kontakt töötajatega *check-in* ja *check-out* protsessi käigus, on see olemas digitaalsel teel. Ehk siis külastaja suhtleb töötajatega elektroonilisel teel kasutades muid suhtluskanaleid. Selline suhtlemine on samuti teeninduse osa.

Kontakt hotelli töötajatega peab säilima siis, kui tulevad ette ootamatud olukorrad, näiteks ohu korral, kui tuletõrjealarm läheb tööle, peab majas olemas vastutav isik (töötaja) kes tagab küllastajate turvalisuse.

Kui hotellis Citybox Tallinn viibimise ajal ei ole kindlasti vajalik kohtuda hotelli vastuvõtu töötajatega, siis kõik uuringu respondendid kohtusid hotelli küllastuse ajal kas liftis või ühisaladel ka teiste hotelli külalistega. Ühe respondendi sõnul, kes on viibinud hotellis Citybox Tallinn mitu korda, küllastab seda hotelli päris palju inimesi (C4). Uuringus selgus, et teiste külaliste hotellis viibimine ja käitumine mõjutas vastajate külastuskogemust eri viisil. Näiteks, kogemus oli kas meeldiv, kuna hotelli avarus ja ühisalade rohkus hajutab külalised (C2, C8), või ebameeldiv, kuna heli/müra tekitamine ja muu väär käitumine ei sobi vastaja C1 sõnul stiilsesse hotelli.

Hotelli Citybox Tallinn küllastuse kogemuse kohta andis hotellile otse või teiste kanalite vahendusel tagasisidet vaid üks respondent. Töö autor peab siinkohal oluliseks tuua välja, et sealjuures pooled vastajatest põhjendasid seda asjaoluga, et hotell ei küsinud otseselt tagasisidet. Näiteks lisas üks respondent siinkohal: „Meilile ei tulnud kirja, et soovitakse tagasisidet.“ (C2) Veebileht Booking.com aga saadab automaatse kirja peale majutusasutuse küllastust, et küsida reisijalt hinnangut kogemuse kohta. Selle põhjenduse tõi esile ka eelmärgitud vastaja C5, miks ta andis tagasisidet hotelli küllastuse kohta.

Ühtlasi põhjendas vastaja H9, et tema ei jaga üldjuhul üheski kanalis tagasisidet ühegi külastatud hotelli kohta. Selgus, et äärmisel juhul ja vaid negatiivse külastuskogemuse korral, on mainitud intervjuueeritav valmis andma tagasisidet hotellile ja/või avalikus kanalis. Sealjuures eelistab ta tagasiside kujutada vaid sümbolite (näiteks tärnid veebilehel Booking.com) mitte sisulise ja kirjaliku teksti vahendusel. Järgnev joonis (vt joonis 3, lk 37) toob uuringu tulemuste põhjal välja Citybox Tallinn klienditeekonna etapid, puutepunktid ja hotelli külaliste kogemuse.



**Joonis 3.** Citybox Tallinn klienditeekonna etapid, puutepunktid ja külaliste kogemus

Lõpetuseks, respondendid esitasid ka ettepanekuid hotelli teenuste digitaliseerimise kohta. Üks respondent tõi välja mitmeid võimalusi, kuidas külalislahkuse sektorit digitaalsemaks muuta (C3). Näidetena esitas ta muuhulgas otsese suhtlemise hotelli töötajaga elektrooniliste sõnumite vahendusel (*chat*), külastuse kohta tagasiside andmise, tervituskirjade saatmise ja roboti rakendamise. See respondent soovitas kogu intervjuu kestel mitmel korral võimalust vormistada sisseregistreerimine enne hotelli saabumist veebi teel (*online check-in*), mis muudab selle protsessi veel kiiremaks. Võimaluse registreerida hotelli sisse ja sellest välja nii veebi aga lisaks ka mobiilirakenduse teel tõi esile veel üks respondent (C6), kelle sõnul oleksid alternatiivsed lisavõimalused kasulikud ka olukorras, kui iseteeninduskioskid ei tööta võimaliku tehnilise rikke tõttu. Muuhulgas selgitas respondent C6, et ka hotellituba on võimalik avada mobiilirakenduse abil.

Samuti tegi eelviidatud vastaja C3 ettepaneku luua võimalus anda hotelli külastuse kohta tagasisidet kirjalikult ja veebi teel (*online*), mis muudab selle protsessi paljudele inimestele mugavaks ja sobivaks viisiks. Kolmas respondent tõstatas siinkohal ka

andmete ja ligipääsu turvalisuse, mis on oluline teenuste arendamisel ja automatiseerimisel (C2). Neljas respondent (H9) esitas arendusettepaneku koertega reisimise kohta, mille kohaselt oleks sarnaselt inimestega võimalik broneerida majutus digitaalselt ka lemmiklooma jaoks.

Aga siiski, hotellide ning nende teenuste digitaliseerimisel on vaja pöörata tähelepanu ka hotelli füüsilisele keskkonnale. Nimelt, hotelli külaline C6 tunnetab külalislahkust digitaalse hotelli külastamisel just toa füüsiliste omaduste (näiteks puhtus jm) alusel. Järgmise ja ühtlasi käesoleva töö viimase alapeatüki eesmärk on töötada välja digitaalse klienditeekonna arendusettepanekud hotellile Citybox Tallinn.

### **2.3. Digitaalse klienditeekonna arendusettepanekud**

Tuginedes klienditeekonda ja hotelli teenuste digitaliseerimist käsitlevale teooriale ning kooskõlas töö raames korraldatud kliendiuuringu tulemustega esitab käesolev alapeatükk peamised ettepanekud iseteeninduslikule hotellile Citybox Tallinn tervikliku kliendikogemuse ja -teekonna digitaalseks ja ka füüsiliseks parendamiseks.

Hamilton ja Price (2019, lk 188, lk 190) käsitluse kohaselt tähistab klienditeekond konkreetset eesmärki täitvat teenuse protsessi ja selle puutepunkte suhtluses ühe ettevõttega. Ka käesoleva töö raames korraldatud uuring näitas, et respondendid külastasid hotelli Citybox Tallinn vaid konkreetset majutusteenuse tarbimise eesmärgil. Respondentide abstraktsem eesmärk oli töö- või puhkuserais Tallinnas, mida nimetatud autorite sõnul hõlmab tarbijateekonna kontseptsioon suhtluses mitme ettevõttega. Kuivõrd käesoleva töö teemavaldkond on seotud klienditeekonna kontseptsiooniga ning eesmärk on esitada selle parenduse ettepanekud ühele ettevõttele, ei käsitleta alljärgnevalt hotelliga Citybox Tallinn samas hoones asuva toitlustusettevõtte teenust ega parkimise korraldust. Nende klienditeekondade puutepunktid ja kliendi tegevused ei ole De Keyser jt (2020, lk 433–440) loodud nomenklatuuri kohaselt hotelli Citybox Tallinn kontrolli all ega täida seega ka käesoleva töö eesmärki.

Kuivõrd Voorhees jt (2017, lk 269–270) tõid esile, et tervikliku kliendikogemuse loomise eesmärgil on vajalik klienditeekonna käsitlemisel hõlmata nii põhiteenus kui ka sellele eelneva ja järgneva teenuse protsess, lähtub sellest alljärgnevalt ka käesoleva töö

autor. Märgitud asjaolu toetavad ka käesoleva uuringu tulemused. Selle alusel mõjutasid respondentide olemasolevat külastuskogemust ning võivad parandada tulevast külastuskogemust puutepunktid enne või pärast hotellis viibimist. Seega jagatakse Citybox Tallinn klienditeekond vastavalt Rojas jt (2021, lk 484) uuringule hotellis viibimise eelseks, viibimise ja viibimise järgseteks etappideks (vt lisa 3).

Tuginedes Quiñones ja Rojas uuringule (2022, lk 19) hõlmab majutusasutuste klienditeekond seitse puutepunkti: teabe otsimine, toa broneerimine, sisseregistreerimine, toas viibimine, toidu tellimine ja vastuvõtmine, väljaregistreerimine ning tagasiside andmine kogemuste kohta. Varasemas uuringus esitlesid mainitud teadlased majutusasutuste ühe puutepunktina ka ühiste ruumide külastamise (Rojas *et al.*, 2021, lk 489, lk 493–494). Vastavalt asjaolule, et hotell Citybox Tallinn ei paku toitlustusteenust, kuid selles hotellis asuvad eri ühisruumid, võib käesoleva töö autori hinnangul asendada puutepunkt toidu tellimine ja vastuvõtmine puutepunktiga ühiste ruumide külastamine. Ühtlasi, käesoleva töö raames korraldatud uuring hõlmas ka küsimust hotellis Citybox Tallinn asuva toitlustusasutuse külastuskogemuse kohta, kuid vaid üks respondentidest külastas seda hommikusöögi eesmärgil. Seega on hotelli Citybox Tallinn klienditeekonna puutepunktid: teabe otsimine, toa broneerimine, sisseregistreerimine, toas viibimine, ühiste ruumide külastamine, väljaregistreerimine ning tagasiside andmine kogemuste kohta (vt lisa 3).

Klienditeekond hotellis algab huvi tekkimisega ettevõtte ja selle toodete vastu. Hotellis viibimise eelne etapp hõlmab teabe otsimist, valiku otsuste tegemist ja hotellitoa broneerimist. (Rojas *et al.*, 2021, lk 484; Yachin, 2018, lk 203) De Keyser jt (2020, lk 433–440) sõnul pööravad mitmed akadeemikud aina enam tähelepanu klienditeekonna digitaalsetele puutepunktidele ja nutikale teeninduskogemusele, mille paikapidavust praktikas kinnitavad ka käesoleva töö raames korraldatud uuringu tulemused. Nimelt, selle uuringu respondentid viibisid iseteeninduslikus hotellis pigem esimest korda. Respondendid tõid välja, et lisaks hotelli asukohale ning selle toa hinnale tekitas huvi ja uudishimu iseteenindusliku hotelli külastamise vastu uuenduslik protsess.

Olenemata varasema iseteenindusliku hotelli külastuskogemuse puudumisest oodati, et sellise hotelli protsessid on lihtsamad, kiiremad ning mugavamad. Ühtlasi, arvestamata asjaolu, et hotellis Citybox Tallinn saab registreerida sisse ka administraatori juures,

registreerisid kõik käesoleva uuringu respondendid hotelli sisse iseteeninduskioskis. Seega võib käesoleva uuringu tulemusel järeldada, et ka uuendusliku, digitaalse ja kontaktivaba teeninduse kogemus tekitab inimestel huvi nii esimese kui ka korduva hotelli külastamise vastu. Seetõttu on autori hinnangul oluline pöörata pidevat tähelepanu sellele, kuidas arendada hotelli külalistele suunatud protsesse lihtsamaks, kiiremaks ja mugavamaks selleks, et tekitada huvi hotelli külastamise vastu ning vastata hotelli külaliste ootustele.

Tuginedes klienditeekonna kontseptsiooni uurinud Rojas jt (2021, lk 493) tööle, püüavad kliendid teekonna esimeses ehk teabe otsingu puutepunktis saada erinevatelt veebilehtedelt teada informatsiooni hotelli, selle teenuste ja tubade omaduste ning mugavuste kohta. Käesoleva töö raames korraldatud uuringu alusel selgus aga, et hotelli Citybox Tallinn külastanud respondendid ei korraldanud klienditeekonna hotellis viibimise eelses etapis põhjalikku teabe otsingut. Seda asjaolu võib põhjendada reisijate mobiiltehnoloogia kasutamist klienditeekonna vältel uurinud Law jt (2018, lk 637–638) tööga, mille põhjal mõjutab reisi kavandamist internetiühenduse ja seeläbi teabe olemasolu. Käesolevas uuringus selgus, et informatsiooni uuriti vaid toa hinna ja saadavuse, hommikusöögi või parkimise võimaluste kohta kas hotelli Citybox Tallinn ja/või Booking.com veebilehelt. Neil veebilehtedel esitatud teave oli piisav ja vastas respondentide informatsiooni vajadustele.

Ühtlasi, erinevalt Rojas jt (2021, lk 493) käsitlusest, ei toonud ükski käesoleva uuringu respondent välja, et luges hotelli Citybox Tallinn külastuse eel teiste klientide tagasisidet. Üks respondent küll märkis, et tutvub enne uue hotelli külastust teiste arvustustega Booking.com veebilehel, kuid hotelli Citybox Tallinn kohta ta tagasisidet ei otsinud. Märgitud asjaolu võib põhjendada sellega, et respondendid külastasid hotelli Citybox Tallinn lühiajaliselt üheks kuni paariks ööks ning vaid ööbimise eesmärgil. Töö autor järeldab seega, et lühiajaline majutamine hotellis, mis ei paku ka laiemat lisateenuste valikut, ei vaja põhjalikuma teabe otsingut.

Aga siiski ühel respondentil oli vajalik helistada hotelli Citybox Tallinn, et täpsustada parkimise võimalusi ja tingimusi. Uurides hotelli Citybox Tallinn veebilehte selgub, et lisainformatsioon parkimise kohta on sel olemas (Citybox, s. a.-c). Küll aga erineb teksti inglise- või eestikeelne esitusviis sellest, milline on hotelli Citybox Tallinn

veebilehe kasutaja teekond. Nimelt, valides Citybox hotellide veebilehe paremas nurgas eesti keele ning seejärel selle kõrvalolevast rippmenüüst Tallinn, avaneb leht eestikeelse tekstiga. Valides aga Citybox hotellide eestikeelse veebilehe teksti osas Tallinn, avaneb leht samasisulise kuid ingliskeelsena. Seega järeltab töö autor, et hoolimata asjaolust, et nii teooria kui ka käesoleva uuringu põhjal ei otsita hotellis viibimise kohta palju ja põhjalikku informatsiooni, on siiski vajalik tagada teabe korrektne ja ühtne esitusviis hotelli veebilehel. Sellest lähtuvalt teeb käesoleva töö autor siinkohal ettepaneku hotellile Citybox Tallinn klienditeekonna teabe otsingu puutepunkti ning kliendikogemuse parendamiseks – korrigeerida hotelli veebilehte nii, et see ei suunaks eestikeelse lehe kasutajat ingliskeelsele lehele. Lisaks esitab autor käesoleva kliendiuringu tulemusel ka soovitusi kliendikogemuse parendamiseks hotelli veebilehel – kujundada teave parkimise tingimuste kohta nii, et see oleks uuele kliendile kiirelt leitav ning luua võimalus avada lingi abil parkla täpne asukoht kaardil (näiteks Google Maps).

Hotellis viibimise eelse etapi teises puutepunktis broneerib klient Rojas jt (2021, lk 493) kohaselt hotellitua. Mainitud autorid kirjeldavad, et selles puutepunktis võrdleb klient hotelle, valib lähtudes oma vajadustest hotelli ning esitab seejärel andmed hotellitua broneerimiseks. Tuginedes käesoleva töö uuringule selgus, et sarnaselt informatsiooni otsingule broneerisid puhkuse eesmärgil reisinud respondendid toa hotelli veebilehe ja töö eesmärgil reisinud respondendid Booking.com veebilehe kaudu. Sealjuures kinnitab käesoleva uuringu tulemusi Kim jt (2021, lk 82–84, lk 85, lk 95, lk 97) teadustöö, milles selgus, et veebilehe Booking.com kui kolmanda osapoole kanali kaudu broneeritakse hotellitua seetõttu, et sel on võimalik rakendada filtreerimis- ja sorteerimisfunktsioone. Ka käesoleva uuringu respondendid põhjendasid, et broneerivad hotellitua veebilehel Booking.com lisaks lojaalsusprogrammi taseme hinnale seetõttu, et see on majutuse otsimisel otstarbekas ja eeltäidetud andmete tõttu broneerimisel mugav ning kiire.

Erinevalt Kim jt (2021, lk 82–84, lk 85, lk 95, lk 97) ning Beldona jt (2018, lk 2335), ei selgunud käesoleva töö uuringust, et hotelli veebilehe kaudu toa broneerijad ning ühtlasi puhkuse eesmärgil reisijad valiksid broneerimiseks hotelli kanali, kuna see on sisurohke, meelelahutuslik ja visuaalne. Küll aga toodi uuringus välja, et hotelli Citybox

Tallinn veebilehe kaudu broneeriti tuba sooduskoodi tõttu, mida veebileht pakkus. Seega selgus käesolevast uuringust, et hotellitoa hind on oluline faktor, mis mõjutab hotellis Citybox Tallinn viibimise eelse etapi teist puutepunkti ehk hotelli ja toa broneerimise kanali valikut.

Tuginedes käesoleva uuringu tulemustele, esitab töö ettepanekud parendada hotelli veebilehe osa, mis hõlmab toa broneerimisega seotud puutepunkti. Nimelt, kuivõrd tekst veebilehel tekitab toa broneerimisel ja tellimuse kinnitamisel küsimusi, teeb töö autor ettepaneku asendada nupu nimetus saada nimetusega broneeri. See muudatus tagab, et veebilehel hotellitoa broneerijale kuvatud tekst oleks ühtse sisuga ja selgelt arusaadav. Samuti on vajalik tagada, et hotelli veebilehel kuvatav sooduskood oleks nähtav iga veebilehe külastuse ajal.

Lisaks, võttes arvesse eespool käsitletud asjaolu, et hotelli veebilehe eelis kolmanda osapoole kanali ees on võimalus tagada, et selle sisu oleks mitmekülgne, visuaalne ning meelelahutusel põhinev, siis soovib töö autor tuginedes Orús jt (2021, lk 10) uuringu tulemustele lisada hotelli veebilehele tubadest 360–kraadised videod või pildid. Kuigi töö raames korraldatud uuringus põhjendasid respondendid hotelli veebilehe kaudu broneerimist peamiselt vaid soodushinnaga, siis toetab meelelahutusel põhinevat ettepanekut asjaolu, et osade respondentide hinnangul oli aatriumi vaatega ühene tuba väike, mis põhjustas teataval määral rahulolematust. Autor on arvamusel, et 360–kraadine vaade pakub külastajale paremat informatsiooni hotellitoa suurusest, vähendades seeläbi rahulolematust hotellituppa saabumisel ja seal viibimisel. Sel võimalikul muudatusel oleks autori arvates kaks positiivset omadust. Esiteks mõjutaks see ka külastuskogemuse kohta jagatavat tagasisidet nii hotelli kui teistel avalikel veebilehtedel. Teiseks võiks see hotelli esimese külastuse ootamisel pakkuda külalisele väärtust, kuna loob toast ja tulevasesest puhkusest parema kujutlusvõime.

Hotellis viibimise etappi alustab sisseregistreerimise puutepunkt (Rojas *et al.*, 2021, lk 493–494), mis on käesoleva töö autori hinnangul väljaregistreerimise puutepunktiga kõige olulisemad. Nimelt, märgitud kokkupuutepunktid on peamised digitaalsed puutepunktid hotelli Citybox Tallinn külalise teekonnal, mis peab läbima hotelli iga külaline. Seetõttu määratleb töö autor need kokkupuutepunktid vastavalt Kranzbühler jt (2019, lk 309) ning Lemon ja Verhoef (2016, lk 82) kriitiliste puutepunktidenä

(„*moments of truth*“), kuna need omavad olulist mõju hotelli Citybox Tallinn külastuskogemusele.

Käesoleva uuringu tulemusel selgus, et hotelli sisseregistreerimine iseteeninduskioskis oli kasootuspäraselt lihtne või esines selle kestel tehnilisi tõrkeid ja rikkeid, mistõttu pöördusid respondendid siiski hotelli vastuvõtutöötaja poole. Samuti selgus uuringus, et iseteeninduskioski sisseregistreerimise protsess kestab kuus ekraani lehekülge, kusjuures igal leheküljel on vähe infot. Kuigi iseteeninduskioskid ning nende tarkvara hotellis Citybox Tallinn on Lemon ja Verhoef (2016, lk 76–78) kokkupuutepunktide käsitluse kohaselt partneri kontrolli all olev puutepunkt, mõjutab nende kasutuse kogemus siiski hotelli külaliste rahulolu ning nende hinnangut hotellile. Seetõttu esitab töö autor siinkohal ettepaneku hotellile Citybox Tallinn klienditeekonna kolmanda ehk sisseregistreerimise puutepunkti parendamiseks – optimeerida iseteeninduskioskis kliendi läbitavaid kohustuslikke samme vähendades lehekülgede arvu ja koondada informatsiooni lehekülje kohta. Kui ühel leheküljel on kaks kuni kolm valikut senise ühe asemel, kiirendab see töö autori arvates sisseregistreerimise protsessi, kuna vähendab vajadust vajutada järgmisele leheküljele viivale noolele. Ühtlasi võib mitu kohustuslikku välja kuvada korraga ühel lehel nii, et juhtida väljade täidetavuse järjekorda läbi nende redigeeritavuse.

Samuti teeb käesoleva töö autor tuginedes uuringu tulemustele ettepaneku anda iseteeninduskioskis sisseregistreerimisel selged juhised külalise sünnipäeva sisestamiseks ning lisada iseteeninduskioskis tasumiseks ka viipemakse võimalus muuhulgas neile hotelli külalistele, kes eelistavad pangakaardi asemel tasuta mobiiltelefoniga. Koosõlas uuringu tulemustega esitab töö autor lisaks ettepaneku saata hotelli külalisele kohe pärast sisseregistreerimist sarnaselt registreerimisnumbrile sõnum hotellitoa numbriga.

Lisaks iseteeninduskioski arendamisele esitab töö autor sisseregistreerimise puutepunkti parendamiseks siinkohal veel ühe ettepaneku, mis tugineb nii käesoleva uuringu respondentide soovitudele kui ka teooriale ning üldisele digitaalsele arengule. Nimelt, käesolevas uuringus soovitasid respondendid võtta hotellil kasutusele veebi või mobiilirakenduse vahendusel sisseregistreerimine enne hotelli saabumist (*online check-in*). Ühtlasi võiks hotellituba olla avatav ka mobiilitehnoloogia abil. Need ettepanekud,

mis kinnitavad ka Busulwa jt (2022, lk 3) tähelepanekut, mille kohaselt on kliendid teadlikumad ja nõudlikumad, kiirendaksid sisseregistreerimist ning pakuksid hotelli Citybox Tallinn külalisele lisavõimalust tehniliste takistuste korral.

Ka digitaliseerimist uurivad teadlased rõhutavad, kuivõrd tähtis on mobiilitehnoloogia kasutuselevõtmine. Nutikate tehnoloogiate valik on lai ja mitmekülgne, mis hõlmab ka mobiilside tehnoloogiat, mobiilseid seadmeid ja rakendusi (Shen *et al.*, 2020, lk 3). See on nii kliendile asjade interneti ja sotsiaalmeediaga kättesaadavaim ja harjumuspäraneim kui kiirelt arenev ja ulatuslikku kasutust leidev valdkond ka hotellisektoris (Buhalis *et al.*, 2019, lk 498; Kim *et al.*, 2021, lk 82–83, lk 85; Wang *et al.*, 2022, lk 101; Wozniak *et al.*, 2018, lk 85–86, lk 107).

Kliendid on uuendusmeelsemad, nutiseadmetega seotumad ja eelkõige turismi-valdkonna kliendid ka liikuva eluviisiga, mistõttu on turismiettevõtete jaoks eriti vajalik võtta klientidekonna arendamisel kasutusele mobiilne tehnoloogia, seadmed ja kanalid (Wozniak *et al.*, 2018, lk 85–86, lk 107) selleks, et pakkuda kliendi vajadustele vastavat, kiiret ja mugavat teenust (Wang *et al.*, (2022, lk 101). Samuti kinnitab hotelli Citybox Tallinn külaliste statistika 2022. aasta andmetel, et veebilehe Booking.com vahendusel hotellitua broneerijatest 80% kasutavad selleks mobiiltelefoni (T. Lepp, suuline vestlus, 15.11.2022). Seega võib autori hinnangul hotelli statistilistele ja käesoleva uuringu andmetele tuginedes järeldada, et hotelli Citybox Tallinn külalised kasutavad aktiivselt mobiilseid seadmeid ning pooldavad uuendusi.

Ka Wynn ja Jones (2022, lk 6) sõnul on mõnel hotelliketil mobiilirakendus, mida valdavalt kasutatakse sisse- ja väljaregistreerimisel. Kuna Citybox Tallinn kuulub Norra hotelliketti (Citybox Tallinn OÜ, 2022, lk 3), on teooriale ja uuringu tulemustele tuginev ettepanek hotellile mobiilirakenduse loomiseks asjakohane ja relevantne. Seega teeb käesoleva töö autor sisseregistreerimise puutepunkti parendamiseks hotellile Citybox Tallinn ka järgmise ettepaneku – kaaluda, kas luua mobiilirakendus Citybox hotellide protsesside ja kliendisuhete tõhustamiseks.

Ühtlasi võib mobiilirakendus muuta ka hilisema väljaregistreerimise protsessi iseteeninduslikumaks ja mugavamaks, sest uuringus selgus, et hetkel tuleb uksekaardi pikendamise ja tasumise jaoks siiski pöörduda hotelli töötajate poole. Tuginedes Bertan

*et al.*, 2016, lk 70 vähendab mobiilirakendus hotellitoota broneerimise aega, kuna selle kasutajal ei ole vajalik oma andmeid uuesti sisestada. Kuivõrd käesolevas uuringus selgus, et toa broneerimiseks eelistati veebilehte Booking.com muuhulgas eeltäidetud andmete tõttu, võib käesoleva töö autori hinnangul hotelli funktsionaalne mobiilirakendus ühtlasi suurendada otsebroneeringute arvu.

Küll aga on Wang jt (2022, lk 87, lk 92, lk 95–97, lk 99, lk 104) sõnul hotelli teenuste digitehnoloogilisel arendamisel kliendikogemuse ja selle valupunktide parendamiseks vajalik sama palju tähelepanu pöörata ka personaalsele teenindusele, mis võib muuhulgas hõlmata ka hotellitoota kui Rojas jt (2021, lk 493–494) kohaselt sisseregistreerimisele järgneva puutepunkti kujundamist. Seda seisukohta kinnitab ka käesoleva töö raames korraldatud uuring. Nimelt selgus, et hotelli Citybox Tallinn toas viibimise puutepunkti ja terviklikku külastuskogemust mõjutas oluliselt toa atmosfäär kui füüsiline keskkond.

Toodi välja, et iseteeninduslikus hotellis tajutakse külalislahkust ennekõike toa füüsiliste omaduste (näiteks puhtus, toimivad sanitaarseadmed jm) kaudu. Hotelli Citybox Tallinn näitel toodi siinkohal esile hotellitoota põrandakate, mis tundus pigem külm kui pehme. Uuringu põhjal võib seega järeldada, et hotelli töötajatega füüsilise kontakti ja personaalse suhtlemise puudumine muudab oluliseks füüsilise kontakti esemelise keskkonnaga, mis võib samuti iseloomustada personaalset lähenemist. Töö autor esitab koostöös ühe respondendiga siinkohal soovitusena hotellitootas viibimise puutepunkti kogemuse parendamiseks – kaaluda ja uurida, kuidas pakkuda vastavalt Green Key kvaliteedimärgisele uuenduslikul ja keskkonda säästval viisil toodetud ning käideldavaid susse neile hotelli külalistele, kes seda vajavad ja hindavad.

Ühtlasi mõjutavad Beldona jt (2018, lk 2331, lk 2334–2338) hinnangul kliendi ootuseid, kogemust ja rahulolu nii hotellitoota kui ka hotelliga nende kodu ning elustiil. Seda asjaolu kinnitab ka käesoleva töö raames korraldatud uuring. Nimelt puuduvad hotelli Citybox Tallinn hotellitubades televiisorid, kuid vaid üks respondent mainis televiisori puudumist toas. Siiski aga ei olnud see puudus, kuna respondendi hinnangul on igapäev olemas oma nutitelefon, mis vajadusel asendab televiisorit. See leid omalt poolt kinnitab ka eelpool käsitletud asjaolu, kuivõrd oluline on tänapäeva inimeste jaoks mobiiltelefon.

Tuginedes eelviidatud Beldona jt (2018, lk 2331, lk 2334–2338) soovitusel lähtuda hotellide teenuste ja tehnoloogia arendamisel külaliste kodude tehnoloogilisest tasemest ning nende eluviisist, esitab käesoleva töö autor ettepaneku Citybox Tallinn hotellitoas viibimise puutepunkti parendamiseks – kaaluda nii hotellitoa atmosfääri kui ka külalistehnoloogia arendamiseks kas täielikult kontaktivaba ja hääljuhtimisel toimivaid lahendusi Hao ja Chon (2022, lk 114) näitel või lihtsamaid lahendusi – näiteks puldiga reguleeritavad kardinad, puutetundlikud sanitaarseadmed jm.

Klienditeekonna hotellis viibimise etapi viimane kokkupuutepunkt on hotellist väljaregistreerimine, millele järgneb hotelli külastuskogemuse kohta tagasiside andmine uuringu või avaliku kanali kaudu (Rojas *et al.*, 2021, lk 494). Käesoleva töö raames korraldatud uuring leidis aga, et hotelli Citybox Tallinn intervjueritud külalised ei jaganud tagasisidet hotelli külastuskogemuse kohta, kuna erinevalt veebilehest Booking.com ei palunud hotell hinnangut külastuse kohta. Arvestades uuringus selgunud asjaolu, et Citybox Tallinn külaline majutub hotellis põhiliselt puhkuse eesmärgil broneerides toa hotelli veebilehe vahendusel, võib järeldada, et hotellil jääb kogumata tagasiside puhkuse eesmärgil reisija külastuskogemuse kohta. Seega esitab töö siinkohal ettepaneku klienditeekonna hotellis viibimise etapi viimase kokkupuutepunkti ning viibimise järgse etapi tagasiside andmise puutepunkti kohta.

Autor ühendab need kaks puutepunkti, kuivõrd uuringud on näidanud, et turistid jagavad tagasisidet kliendikogemuste kohta mobiiltehnoloogia vahendusel pigem reisi käigus kui peale seda (Law *et al.*, 2018, lk 637–638). Ühtlasi, erinevalt Rojas jt (2021, lk 494) uuringust ei hõlma väljaregistreerimine hotellis Citybox Tallinn lisateenuste kasutamise kontrolli ja nende eest tasumist. Ka käesolevas uuringus selgus, et tagasisidet külastuskogemuse kohta eelistatakse anda kirjalikult ja veebi vahendusel. Seega esitab töö autor kolm alljärgnevat võimalust selleks, et küsida hotelli külasthanud inimestelt nende hinnangut:

- liita hotellist väljaregistreerimine ja kiire, lihtne ning mugav tagasiside küsimine iseteeninduskioskis;
- lisada hotellituppa QR-kood ja paluda tagasisidet selle vahendusel;
- saata külastuse järgselt nimelise pöördumisega automatiseeritud kiri, mis tänab hotelli Citybox Tallinn külastuse eest, esitab sooduskoodi järgmise külastuse jaoks

ning palub hinnata külastuskogemust, kuid seda saab lähetada vaid hotelli veebilehe kaudu broneerijatele.

Tuginedes Wang jt (2022, lk 87, lk 92, lk 95–97, lk 99, lk 104) on oluline rõhutada, et tänukiri külastuse eest ja klientidelt tagasiside küsimine pakuvad personaalset teenindust. Ühtlasi, Bone jt (2017, lk 164) kahe uuringu kohaselt aitab positiivsel viisil tagasiside küsimine tuletada meelde ja luua positiivset teeninduskogemust. Personaalne ning positiivne teeninduskogemus võib edaspidi avaldada mõju hotelli valikul ning toa broneerimisel.

Kokkuvõttes, käesoleva töö lisa (vt lisa 3) esitab hotelli Citybox Tallinn tegeliku klienditeekonna kaardi. Tuginedes Følstad ja Kvale (2018, lk 204–205, lk 207) tööle, ei ole klienditeekonna kaardistamiseks loodud konkreetset juhust. Lähtudes käesolevale tööle esitatud uurimisküsimusest – millised on hotelli eri klienditeekonna kokkupuutepunktides tekkivad kitsaskohad ja nende lahendusvõimalused – esitas autor hotelli Citybox Tallinn klienditeekonna horisontaalselt, tuues kolme etapi, puutepunktide ja nende asukoha alusel tuginedes Rojas jt (2021, lk 495) soovitusele välja emotsioonid ja valupunktid.

Sellele klienditeekonna kaardile on toodud hotelli Citybox Tallinn juhtkonnale esitamiseks alljärgnevad peamised ettepanekud, mis tuginedes Verhoef jt (2021, lk 891) digitaliseerimise terminile parendavad digitehnoloogia abil tegeliku klienditeekonna protsessi ja täidavad käesoleva töö eesmärgi:

- Teabe otsingu puutepunkt: muuta hotelli veebilehte nii, et see ei suunaks eestikeelse lehe kasutajat ingliskeelsele lehele.
- Teabe otsingu puutepunkt: lisada hotelli veebilehele tubadest 360–kraadised videod või pildid selleks, et vähendada külalise võimalikku rahulolematust ootamatult väikesesse hotellituppa saabumisel ja seal viibimisel.
- Toa broneerimise puutepunkt: asendada hotelli veebilehel tellimuse kinnitamise tekstil nupu nimetus saada nimetusega broneeri.
- Toa broneerimise puutepunkt: tagada, et hotelli veebilehel kuvatav sooduskood oleks nähtav iga veebilehe külastuse ajal.

- Hotelli sisseregistreerimise puutepunkt: vähendada iseteeninduskioski ekraanil kliendi läbitavaid kohustuslikke samme ja koondada ühele leheküljele rohkem informatsiooni valimist või sisestamist selleks, et kiirendada sisseregistreerimise protsessi veel rohkem.
- Hotelli sisseregistreerimise puutepunkt: lisada iseteeninduskioskile viipemakse selleks, et pakkuda võimalust tasuda teenuse eest mobiiltelefoniga.
- Hotelli sisseregistreerimise puutepunkt: luua veebi või mobiiltehnoloogia vahendusel sisse- ja ka väljaregistreerimise võimalused selleks, et rahuldada klientide vajadusi ja pakkuda muuhulgas lisavõimalusi.
- Hotelli sisseregistreerimise puutepunkt: anda iseteeninduskioskis selged juhised külalise sünnipäeva korrektseks sisestamiseks.
- Hotelli sisseregistreerimise puutepunkt: saata hotelli külalisele sõnum hotellitoa numbriga.
- Toas viibimise puutepunkt: kaaluda hotellituppa paigaldamiseks näiteks puldiga reguleeritavaid kardinaid, puutetundlikke sanitaarseadmeid jm selleks, et hotellis kasutatavad lahendused oleksid vähemalt sarnased klientide koduste lahendustega.
- Hotellist väljaregistreerimise ning tagasiside küsimise puutepunkt: küsida hotelli külastanud inimestelt nende tagasisidet külastuskogemuse kohta kas iseteeninduskioskis väljaregistreerimisel, nimelise automaatse tänukirja või QR-koodi vahendusel.

Lõpetuseks, tuginedes Wang jt (2022, lk 94–95) uuringule arendati hotellide teenuseid nutikamaks peamiselt järgmistel põhjustel – tegevuse tõhustamine ja kulude vähendamine, arengusuund ning eristumine. Kuivõrd hetkel pakutakse hotelliga Citybox Tallinn samas linnas asuvates hotellides samuti mitmeid digitaalseid võimalusi (näiteks veebi teel sisse- ja väljaregistreerimine ning tasumine, mobiilne hotellitoa ukse avamine (HotelBuddy, *n.d.*), näitab see nii arengusuunda kui ka vähendab üha enam eristumist teiste hotellidega võrreldes. Seetõttu on töö autor arvamusel, et hotellil Citybox Tallinn on vajalik pidevalt arendada teenuseid nii digitaalses kui ka füüsilises keskkonnas.

## KOKKUVÕTE

Tuginedes teadusartiklitele, mis käsitlevad klienditeekonna kontseptsiooni, näitab käesolev töö, et selle valdkonna kajastamisel on kasutusel eri termineid. Nii mõiste klienditeekond kui ka selle eri põhiterminite – etapid, kokkupuutepunktid ning teekonna visualiseerimine – kirjeldamisel ei kasuta eri autorid püsivalt sama terminoloogiat. Samuti on seda asjaolu tunnistanud eri teadlased, kes on korraldanud süstemaatilisi kirjanduse ülevaateid.

Küll aga võib välja tuua, et eri teadlased käsitlevad klienditeekonna kui kontseptsiooni sisu pigem sarnaselt. Selle kohaselt hõlmab klienditeekond valdavalt ja soovitatavalt kolme etappi – näiteks majutusettevõtete näitel viibimise ning sellele eelnev ja järgnev etapp – ning mitmeid suhtlust tähistavaid kokkupuutepunkte kliendi ja teenusepakkuja vahel, millest iga üksik loob kliendikogemust ning -rahulolu. Sealjuures on mitmeid võimalusi, mille alusel uurijad kirjeldavad neid kokkupuutepunkte. Näiteks käesoleva töö raames on oluline piiritleda neid selle põhjal, kas kokkupuutepunktis esineb digitaalne, füüsiline ja/või inimkontakt. Samuti leiab terminoloogias mitmeid mõisteid, mida eri autorid on kasutanud klienditeekonna visuaalse kaardi kohta.

Hotellide teenuste digitaalse arendamise võimaluste valik on ulatuslik. Käesolev töö leidis mitmeid tegureid, mis mõjutavad ja suunavad hotelle oma teenuseid digitaalselt parendama. Näiteks võimaldab see parendada kliendikogemust, muudab hotelli protsesse efektiivsemaks, aitab olla kaasaegne ning märgatav. Nii nagu muutub kiirelt tehnoloogiline keskkond, muutuvad ka klientide vajadused, soovid ja ootused. Selleks, et püsida edukalt konkurentsisis, on vajalik jälgida tehnoloogilisi arengusuundi ning kliendikäitumist. Näiteks kinnitavad mitu uuringut, kuivõrd oluline ja lähedane seade on tänapäeval mobiiltelefon. Arvestades seda, et turismisektori klient on liikumises, on mobiilsete võimaluste pakkumine turismiorganisatsioonide jaoks seda tähtsam. Ühtlasi

mõjutab hotelli külaliste ootuseid üldine tehnoloogiline areng kodumajapidamiste jaoks, mille alusel hinnatakse ka hotellide taset.

Tehnoloogia ja selle areng mõjutab kogu klienditeekonda ning muudab ka tema tegevusi sel teekonnal. Näiteks võib see vähendada informatsiooni otsingut klienditeekonna reisieelses etapis, kuna mobiilsed seadmed võimaldavad seda teha ka reisi ajal. Sarnaselt muudab mobiiltehnoloogia ka kliendikogemuste kohta tagasiside jagamist, mis on klienditeekonna reisijärgse etapi puutepunktina pigem reisieetapi puutepunkt.

Kuigi hotelli klienditeekonna puutepunkte saab arendada täielikult inimkontakti vabaks, on digitaalsed ja füüsilised puutepunktid ning inimkontakt kliendile väärtust loova ja vajadusi rahuldava teenuse osutamisel sama olulised ning toimivad vaid koostöös. Seda aspekti kinnitas ka käesoleva töö raames korraldatud uuring.

Autor valmistas ette ja viis läbi kvalitatiivse kliendiuuringu 2020. aasta teisel poolel avatud iseteeninduslikus ning keskkonnasõbralikus 3-tärni hotellis Citybox Tallinn. 2023. aasta märtsis korraldas autor poolstruktureeritud intervjuud, mis andsid põhjalikke suuliseid ja kirjalikke tekstilisi teadmisi nii hotelli Citybox Tallinn kui ka teisi iseteeninduslikke hotelle külastanud respondentide tegevuste ja kogemuste kohta klienditeekonnal. Kuivõrd hotellis Citybox Tallinn viibib peamiselt Eesti siseturist, oli autori eesmärk koguda andmeid just siseturistilt. Eesmärgist lähtuvate intervjuueeritavate leidmisel tugines autor nii hotelli töötajate kui ka tutvusringkonna abile. Intervjuueeriti kokku kümme inimest, kelle hulgast kaheksa olid hotelli Citybox Tallinn külalised ning kaks välisriikides asuvate iseteeninduslike hotellide külalised.

Uuring kinnitas hotelli andmeid, et hotellis peatutakse suuremalt jaolt puhkuse eesmärgil ja kaaslasega. Tuginedes uuringule saab öelda, et erinevalt töö eesmärgil reisinud respondentidest otsisid puhkuse eesmärgil reisinud respondendid teavet ja broneerisid toa hotelli veebilehe kaudu.

Ühtlasi näitas uuring, et iseteeninduslik hotell Citybox Tallinn seostus respondentidele märksõnadega lihtne ja mugav. Hotelli tugevustena esitleti selle head asukohta Tallinna vanalinna ja sadama lähedal ning seda arvestades toa soodsat hinda. Need tegurid

tekitasid ka huvi hotelli Citybox Tallinn külastamise vastu. Sealhulgas hotelli külastamise eelsed ootused olid seotud protsessiga, mis on mugav ja kiire, ning hotelli valikut mõjutasid hind ja asukoht. Hotelli Citybox Tallinn külastuskogemus vastas intervjueritud inimeste ootustele ja pakkus rahulolu.

Küll aga selgusid uuringu tulemusel kolm olulist kitsaskohta hotelli Citybox Tallinn klienditeekonnal: sisseregistreerimine iseteeninduskioskis, hotellitoa füüsilised omadused ning külastuskogemuse kohta tagasiside mitteküsimine. Uuringust ilmses, et sisseregistreerimine hotelli iseteeninduskioskis võib olla nii lihtne aga ka probleemne. Kui kioski töös tekivad tõrked või rikked, on siiski vajalik pöörduda hotelli vastuvõtu töötaja poole. Sealjuures võib sisseregistreerimise puutepunkti määratleda kriitilise ja tähtsa puutepunktina, kuna selle kaudu puutuvad ettevõtte teenusega kokku kõik külalised.

Seega, tuginedes teenuste digitaliseerimist käsitlevale teooriale ning käesoleva uuringu tulemustele, on käesoleva töö peamine ettepanek hotelli Citybox Tallinn juhtkonnale nii protsesside kui ka kliendisuhete digitaalseks parendamiseks järgmine – võtta kasutusele mobiilirakendus; luua võimalus registreerida hotelli sisse veebi- või mobiilirakenduse vahendusel (*online check-in*); luua viipemakse võimalus; optimeerida eri lehekülgede arvu iseteeninduskioski ekraanil.

Lõpetuseks, selle töö teoreetilised piirangud tulenevad eelkäsitletud klienditeekonna terminoloogiast, mistõttu võib mõni oluline teoreetiline kirjandusallikas jääda tuvastamata. Empiirilised piirangud võivad tuleneda sellest, et valimisse ei kaasatud välisturiste. Näiteks ei käsitletud uuring pagasiruumiga seotud kogemusi, mida ükski siseturist ka välja ei toonud. Ühtlasi soovitab autor tulevastes töödes seda valdkonda uurida ka nii kvantitatiivselt kui ka luksushotelli näitel. Käesoleva töö tulemused ja ettepanekud võiksid pakkuda huvi neile majutusettevõtetele, mis planeerivad arendada digitaalset klienditeekonda.

Autor soovib abi, toe ja tagasiside eest tänada uuringus osalenud hotelli Citybox Tallinn ja teiste iseteeninduslike hotellide külalisi, praktika juhendajat Teele Leppa ja hotelli Citybox Tallinn töötajaid ning käesoleva töö juhendajat Tiina Tamme ja teisi Tartu Ülikooli Pärnu kolledži õppejõude.

## VIIDATUD ALLIKAD

- Beldona, S., Schwartz, Z., & Zhang, X. (2018). Evaluating hotel guest technologies: does home matter? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(5), 2327–2342. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2017-0148>
- Bertan, S., Bayram, M., Ozturk, A. B., & Benzergil, N. (2016). Factors influencing hotel managers' perceptions regarding the use of mobile apps to gain a competitive advantage. *Asia-Pacific Journal of Innovation in Hospitality and Tourism*, 5(1), 59–74. <https://bit.ly/42HD392>
- Bolton, R. N., McColl-Kennedy, J. R., Cheung, L., Gallan, A., Orsingher, C., Witell, L., & Zaki, M. (2018). Customer experience challenges: bringing together digital, physical and social realms. *Journal of Service Management*, 29(5), 776–808. <https://doi.org/10.1108/JOSM-04-2018-0113>
- Bone, S. A., Lemon, K. N., Voorhees, C. M., Liljenquist, K. A., Fombelle, P. W., Detienne, K. B., & Money, R. B. (2017). „Mere Measurement Plus“: How Solicitation of Open-Ended Positive Feedback Influences Customer Purchase Behavior. *Journal of Marketing Research*, LIV, 156–170. <https://doi.org/10.1509/jmr.14.0232>
- Bueno, E. V., Weber, T. B. B., Bomfim, E. L., & Kato, H. T. (2019). Measuring customer experience in service: A systematic review. *The Service Industries Journal*, 39(11–12), 779–798. <https://doi.org/10.1080/02642069.2018.1561873>
- Buhalis, D., Harwood, T., Bogicevic, V., Viglia, G., Beldona, S., & Hofacker, C. (2019). Technological disruptions in services: lessons from tourism and hospitality. *Journal of Service Management*, 30(4), 484–506. <https://doi.org/10.1108/JOSM-12-2018-0398>
- Busulwa, R., Pickering, M., & Mao, I. (2022). Digital transformation and hospitality management competencies: Toward an integrative framework. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103132>

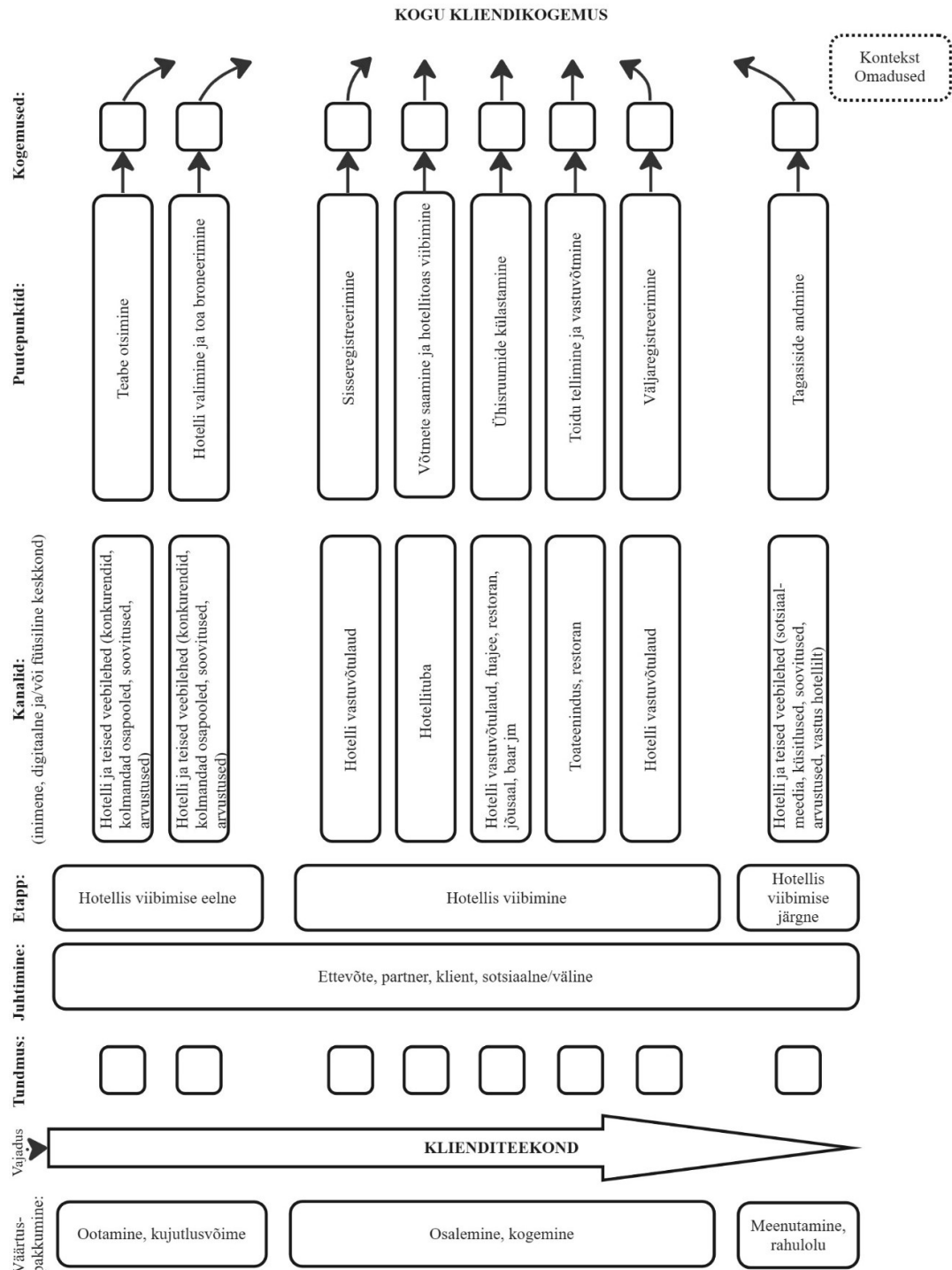
- Citybox. (s. a.-a). <https://citybox.no/et/esilehekul/>
- Citybox. (s. a.-b). <https://citybox.no/et/citybox/>
- Citybox. (s. a.-c). <https://citybox.no/et/tallinn-3/>
- Citybox Tallinn OÜ. (2022). *Majandusaasta aruanne 01.01.2021–31.12.2021*.  
<https://www.e-krediidiinfo.ee/14429764-CITYBOX%20TALLINN%20O%20C%3%9C>
- De Keyser, A., Verleye, K., Lemon, K. N., Keiningham, T. L., & Klaus, P. (2020). Moving the Customer Experience Field Forward: Introducing the Touchpoints, Context, Qualities (TCQ) Nomenclature. *Journal of Service Research*, 23(4), 433–455. <https://doi.org/10.1177/1094670520928390>
- digipööre. EKI ühendsõnastik 2022. Eesti Keele Instituut, Sõnaveeb 2022.  
<https://sonaveeb.ee/search/unif/dlall/dsall/digip%C3%B6%C3%B6re/1> (14.2.2022)
- digitaliseerimine. EKI ühendsõnastik 2022. Eesti Keele Instituut, Sõnaveeb 2022.  
<https://sonaveeb.ee/search/unif/dlall/dsall/digitaliseerimine/1> (14.2.2022)
- Følstad, A., & Kvale, K. (2018). Customer journeys: a systematic literature review. *Journal of Service Theory and Practice*, 28(2), 196–227.  
<https://doi.org/10.1108/JSTP-11-2014-0261>
- Hamilton, R., & Price, L. L. (2019). Consumer journeys: developing consumer-based strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47, 187–191.  
<https://doi.org/10.1007/s11747-019-00636-y>
- Hamilton, R., Ferraro, R., Haws, K. L., & Mukhopadhyay, A. (2021). Traveling with Companions: The Social Customer Journey. *Journal of Marketing*, 85(1), 68–92.  
<https://doi.org/10.1177/0022242920908227>
- Han, S. H., Lee, J., Edvardsson, B., & Verma, R. (2021). Mobile technology adoption among hotels: Managerial issues and opportunities. *Tourism Management Perspectives*, 38, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100811>
- Hao, F., & Chon, K. K. S. (2022). Contactless service in hospitality: bridging customer equity, experience, delight, satisfaction, and trust. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(1), 113–134.  
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2021-0559>
- HotelBuddy. (n.d.). <https://www.hotelbuddy.eu/packages>

- Kim, J. J., Chua, B., & Han, H. (2021). Mobile hotel reservations and customer behavior: Channel familiarity and channel type. *Journal of Vacation Marketing*, 27(1), 82–102. <https://doi.org/10.1177/1356766720952122>
- Kranzbühler, A.-M., Kleijnen, M. H. P., & Verlegh, P. W. J. (2019). Outsourcing the pain, keeping the pleasure: effects of outsourced touchpoints in the customer journey. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47, 308–327. <https://doi.org/10.1007/s11747-018-0594-5>
- Lagerspetz, M. (2017). *Ühiskonna uurimise meetodid. Sissejuhatus ja väljajuhatus*. Tallinna Ülikooli Kirjastus
- Law, R., Cheng Chu Chan, I., & Wang, L. (2018). A comprehensive review of mobile technology use in hospitality and tourism, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(6), 626–648. <https://doi.org/10.1080/19368623.2018.1423251>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Loulou. (s. a.). <https://www.loulou.ee/>
- Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium. (s. a.). Turismistrateegia 2022–2025. <https://www.mkm.ee/ministeerium-uudised-ja-kontakt/strateegiline-juhtimine/arengukavad>
- Olev, A., & Alumäe, T. (2022). Estonian Speech Recognition and Transcription Editing Service. *Baltic J. Modern Computing*, 10(3), 409–421. <https://doi.org/10.22364/bjmc.2022.10.3.14>
- Orús, C., Ibáñez-Sánchez, S., & Flavián, C. (2021). Enhancing the customer experience with virtual and augmented reality: The impact of content and device type. *International Journal of Hospitality Management*, 98, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103019>
- Pantouvakis, A., & Gerou, A. (2022). The Theoretical and Practical Evolution of Customer Journey and Its Significance in Services Sustainability. *Sustainability*, 14, 1–16. <https://doi.org/10.3390/su14159610>
- Pencarelli, T. (2020). The digital revolution in the travel and tourism industry. *Information Technology & Tourism*, 22, 455–476. <https://doi.org/10.1007/s40558-019-00160-3>

- Peng, W., & Zhang, M. (2020). Is Personalized Service No Longer Important? Guests of Smart Hotels May Have Other Preferences. *Journal of Service Science and Management, 13*, 535–557. <https://doi.org/10.4236/jssm.2020.133035>
- Puhka Eestis. (s. a.). <https://www.puhkaeestis.ee/et/hotell-citybox-tallinn>
- Quiñones, D., & Rojas, L. (2022). CHECKHI: A Checklist for Evaluating the Customer Experience of Tourism in the Hotel Industry. *Sustainability, 14*, 1–32. <https://doi.org/10.3390/su142416676>
- Rojas, L., Quiñones, D., & Rusu, C. (2021). Identifying Customer eXperience Touchpoints in Tourism on the Hotel Industry. In G. Meiselwitz (Eds.), *Social Computing and Social Media: Experience Design and Social Network Analysis. Lecture Notes in Computer Science()*, vol 12774 (pp. 484–499). Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-77626-8\\_33](https://doi.org/10.1007/978-3-030-77626-8_33)
- Shen, S., Sotiriadis, M., & Zhang, Y. (2020). The Influence of Smart Technologies on Customer Journey in Tourist Attractions Within the Smart Tourism Management Framework. *Sustainability, 12*(10), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su12104157>
- Stein, A., & Ramaseshan, B. (2016). Towards the identification of customer experience touch point elements. *Journal of Retailing and Consumer Services, 30*, 8–19. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.12.001>
- Tallinna Tehnikaülikool. (s. a.). *Veebipõhine kõnetuvastus*. <http://bark.phon.ioc.ee/>
- Tueanrat, Y., Papagiannidis, S., & Alamanos, E. (2021). Going on a journey: A review of the customer journey literature. *Journal of Business Research, 125*, 336–353. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.028>
- Varnali, K. (2019). Understanding customer journey from the lenses of complexity theory. *The Service Industries Journal, 39*(11–12), 820–835. <https://doi.org/10.1080/02642069.2018.1445725>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research, 122*, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Voorhees, C. M., Fombelle, P. W., Gregoire, Y., Bone, S., Gustafsson, A., Sousa, R., & Walkowiak, T. (2017). Service encounters, experiences and the customer journey:

- Defining the field and a call to expand our lens. *Journal of Business Research*, 79, 269–280. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.04.014>
- Wang, K., Liao, K., Wu, B., Hsieh, M., Liao, W., & Yu, C. (2022). Priority? The Combination of Intelligent Services and Warm Services in Cross-Strait Hotel Service Delivery Processes. *Management Review*, 41, 87-108. DOI:10.6656/MR.202207\_41(3).ENG087
- World Tourism Organization. (n.d.). <https://www.unwto.org/digital-transformation>
- Wozniak, T., Schaffner, D., Stanoevska-Slabeva, K., & Lenz-Kesekamp, V. (2018). Psychological antecedents of mobile consumer behaviour and implications for customer journeys in tourism. *Information Technology & Tourism*, 18, 85–112. <https://doi.org/10.1007/s40558-017-0101-8>
- Wynn, M., & Jones, P. (2022). IT Strategy in the Hotel Industry in the Digital Era. *Sustainability*, 14, 1–14. <https://doi.org/10.3390/su141710705>
- Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes*. Tartu Ülikool
- Yachin, J. M. (2018). The „customer journey“: Learning from customers in tourism experience encounters. *Tourism Management Perspectives*, 28, 201–210. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.09.002>

# Lisa 1. Hotelli klienditeekonna ja -kogemuse protsessimudel



Allikas: De Keyser *et al.*, 2020, lk 439; Lemon & Verhoef, 2016, lk 77; Pantouvakis & Gerou, 2022, lk 4; Rojas *et al.*, 2021, lk 493–497; Voorhees *et al.*, 2017, lk 271; Yachin, 2018, lk 203; autori koostatud

## Lisa 2. Intervjuu küsimused

- Mis oli Teie reisi eesmärk (puhkus, töö või muu)?
- Kellega külastasite hotelli (üksik, kaaslane või perega)?
- Mitu korda olete varem külastanud iseteeninduslikku hotelli? Kui olete varem külastanud iseteeninduslikku hotelli, milliseid digitaalseid lahendusi olete näinud? Kuidas hindate nende kasutusmugavust?

### Reisieleelne etapp:

- Mis tekitas huvi iseteenindusliku hotelli külastamise vastu?
- Millised ootused tekkisid Teil iseteenindusliku hotelli külastuse eel?
- Kui uurisite hotelli külastamise eel informatsiooni, siis mille kohta ning millistest allikatest seda otsisite? Kuidas hindate teabe olemasolu ja piisavust? Kui lihtne oli leida Teile vajalikku informatsiooni?
- Mille põhjal tegite otsuse antud hotelli külastamiseks, mis oli valiku tegemisel oluline?
- Mis kanali vahendusel broneerisite hotellitoa ja miks? Kuidas hindate broneerimisprotsessi lihtsust ja kiirust?

### Reisikogemuse etapp:

- Kuidas registreerisite hotelli sisse ning tasusite majutuse eest? Palun kirjeldage sisseregistreerimise protsessi. Kui kergeks või raskeks hindate sisseregistreerimise protsessi?
- Kui kergelt leidsite hotellitoa asukoha?
- Kui hotellis viibimise ajal oli vajalik võtta ühendust vastuvõtu töötajaga, siis millisel põhjusel ning kuidas seda tegite? Kuidas hindate klienditeenindust?
- Milliseid hotellis asuvaid ühisruume külastasite ning milliseid neis asuvaid seadmeid kasutasite? Kuidas iseloomustate nende kasutusmugavust?
- Kui külastasite hotellis asuvat toitlustusasutust (hommiku-, lõuna- ja/või õhtusöök), palun kirjeldage seda kogemust.
- Kuidas registreerisite hotellist välja?

## Lisa 2 järg

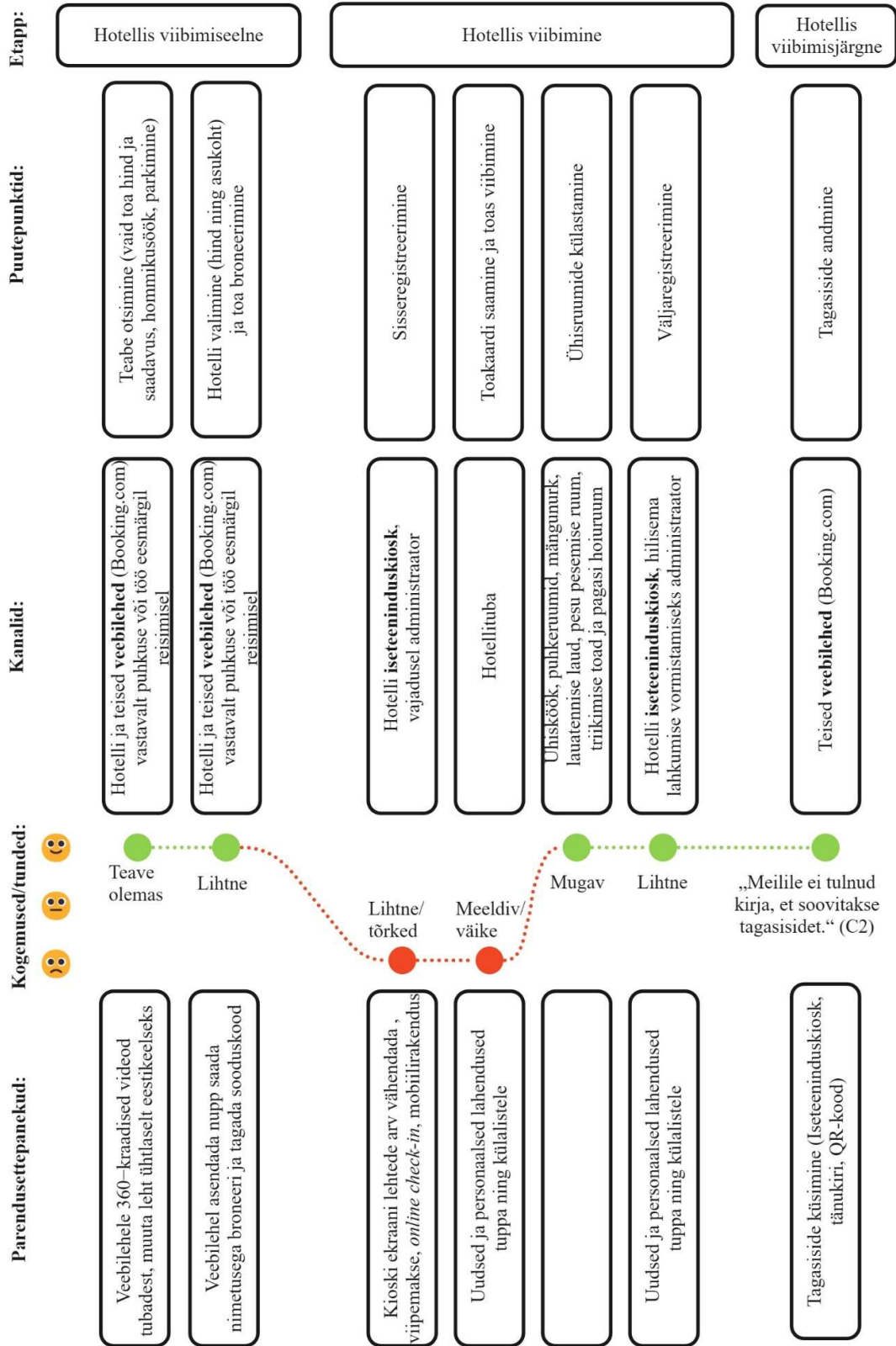
Reisijärgne etapp:

- Kuidas vastas hotellis viibimine Teie ootustele? Palun tooge võimalusel näiteid, mis meeldis ja/või mida muudaksite.
- Millisena hindate hotelli iseteeninduslikku kontseptsiooni, seadmeid ja nende kasutusmugavust? Milliseid kitsaskohti ja parendusvõimalusi Teie arvates esineb? Mis on Teie ettepanekud nende arendamiseks?
- Kuivõrd oluline oli hotelli külastuse ajal Teie jaoks kontakt vastuvõtu töötajatega? Millises hotelli külastuse etapis eelistate kontakti hotelli töötajatega? Millises hotelli külastuse etapis vajasite kontakti hotelli töötajatega?
- Kas hotelli külastuse ajal kohtusite ka teiste hotelli külalistega? Kuidas see mõjutas Teie külastuskogemust?
- Milliste kanalite vahendusel andsite hotelli külastuse kogemuse kohta tagasisidet? Miks ja mis aja möödudes? Kuidas hotell vastas Teie tagasisidele?
- Millisena hindate klienditeenindust nii reisi eel, selle ajal kui ka järgselt?

Lõpetuseks:

- Mis põhjusel külastaksite ka edaspidi iseteeninduslikku hotelli või soovitaksite seda ka teistele? Kuidas see sõltub reisi eesmärgist, kestusest ning reisikaaslastest?
- Kuidas hotellide teenuste digitaalseks muutmine ja automatiseerimine mõjutab Teie hinnangut külastuskogemusele? Kuidas inimkontakti puudumine mõjutab külalislahke ja personaalse teeninduse tajumist? Mis muudab hotelli teenused digitaalses keskkonnas Teile isikupäraseks? Kus peab kindlasti säilima kontakt hotelli töötajatega?

### Lisa 3. Hotelli Citybox Tallinn klienditeekond



# SUMMARY

## DEVELOPMENT OF A DIGITAL CUSTOMER JOURNEY

### THE EXAMPLE OF CITYBOX TALLINN

Agris Kunman

On a global scale, digitization as part of the fourth industrial revolution is increasingly relevant. This trend also affects the field of tourism as one of the most important sectors in the world, contributing to its sustainable, attractive and competitive development. (World Tourism Organization, *n.d.*). The transition to digital technology is a topical and important main trend in the Estonian tourism economy and the development of tourism products, which is supported by the digitization of organizations and the streamlining of processes. Innovation, sustainability and customer focus are the basic principles of this action plan. (Ministry of Economy and Communications, *s. a.*)

Although Pencarelli (2020, pp. 463–464) emphasizes that the adoption of new digital technology helps to improve the overall tourist experience, it is not clear how the innovative exchange of human contact with technology in the communication between the company and the customer in the hospitality sector affects the overall tourist experience. According to researchers Shen *et al.* (2020, p. 13), who investigated the impact of various smart technologies on the visitor experience using the example of a Chinese tourist attraction, few studies have been conducted in this area.

This paper tries to find an answer to the question of how to develop the customer journey in the digital world and improve the customer experience. The research is based on the example of the self-service hotel Citybox Tallinn, which is an innovative and sustainable 3-star hotel that has been operating for a few years. The purpose of this paper is to develop proposals for the development of the digital customer journey for

the Citybox Tallinn hotel. The research question raised to achieve the goal is, what are the bottlenecks that arise at the various contact points of the hotel's customer journey and their solution options?

Based on research articles dealing with the concept of customer journey, this paper shows that different authors do not consistently use the same terminology when describing both the term customer journey and its various key terms – stages, points of contact and visualization of the journey. However, it can be pointed out that different researchers treat the content of the customer journey as a concept rather similarly. According to this, the customer journey mainly and preferably includes three stages – for example, the stay in the example of accommodation companies and the stage before and after it – and several contact points representing communication between the customer and the service provider, each of which creates customer experience and satisfaction. There are several possibilities for how researchers describe these points of contact. For example, in the context of this paper, it is important to delineate them based on whether there is digital, physical and/or human contact at the point of contact.

The range of possibilities for the digital development of hotel services is extensive. Technology and its development affect the entire customer journey and changes their actions on this journey. For example, it can reduce the search for information in the pre-trip phase of the customer journey, as mobile devices allow it to be done during the trip as well. Similarly, mobile technology is also changing the sharing of feedback on customer experiences, which is more of a touch point in the journey stage than in the post-trip stage of the customer journey. Although the touch points of the hotel's customer journey can be developed to be completely free of human contact, digital and physical touch points and human contact are equally important in providing a service that creates value and satisfies the needs of the customer and only work in cooperation.

The author prepared and conducted a qualitative customer survey in the self-service and environmentally friendly 3-star hotel Citybox Tallinn, which opened in the second half of 2020. In March 2023, the author organized semi-structured interviews, which provided in-depth oral and written textual knowledge about the activities and experiences of the respondents who visited the Citybox Tallinn hotel and other self-service hotels during the customer journey. Since the Citybox Tallinn hotel is mainly

occupied by Estonian domestic tourists, the author's goal was to collect data from domestic tourists. In finding interviewees based on the goal, the author relied on the help of both hotel employees and acquaintances. A total of ten people were interviewed, eight of whom were guests of the Citybox Tallinn hotel and two were guests of self-service hotels located in foreign countries.

Based on the survey, it can be said that, unlike the respondents who traveled for work, the respondents who traveled for vacation searched for information and booked a room through the hotel's website. The survey also showed that the self-service hotel Citybox Tallinn was easily and conveniently associated with the keywords for the respondents. The strengths of the hotel were presented as its good location near Tallinn's old town and the port, and considering this, the affordable price of the room. These factors also sparked interest in visiting the Citybox Tallinn hotel. Among them, expectations before visiting a hotel were related to a process that is convenient and fast, and the choice of a hotel was influenced by price and location. The experience of visiting Hotel Citybox Tallinn met the expectations of the interviewed people and provided satisfaction.

However, as a result of the research, three important bottlenecks in the customer journey of the Citybox Tallinn hotel were revealed: check-in at the self-service kiosk, the physical characteristics of the hotel room, and not asking for feedback on the visitor experience. The research revealed that checking in at a hotel's self-service kiosk can be both easy and problematic. If errors or malfunctions occur in the kiosk, it is still necessary to contact the hotel reception staff.

Therefore, based on the theory about the digitization of services and the results of this study, the main proposal of this work for the management of the Citybox Tallinn hotel to digitally improve both processes and customer relations is the following – to introduce a mobile application; create an opportunity to check-in at the hotel via a web or mobile application (online check-in); create an instant payment option; optimize the number of different pages on the self-service kiosk screen.

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

Mina, Agris Kunman,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose „Digitaalse klienditeekonna arendamine Citybox Tallinn 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 4.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

*Agris Kunman*  
**19.05.2023**